فن إدارة الوقت

في هذا الكتاب نجد عرضاً علمياً وعملياً لفن إدارة الوقت ، ويناقش فيه **المؤلفان** عدداً من النقاط منها :

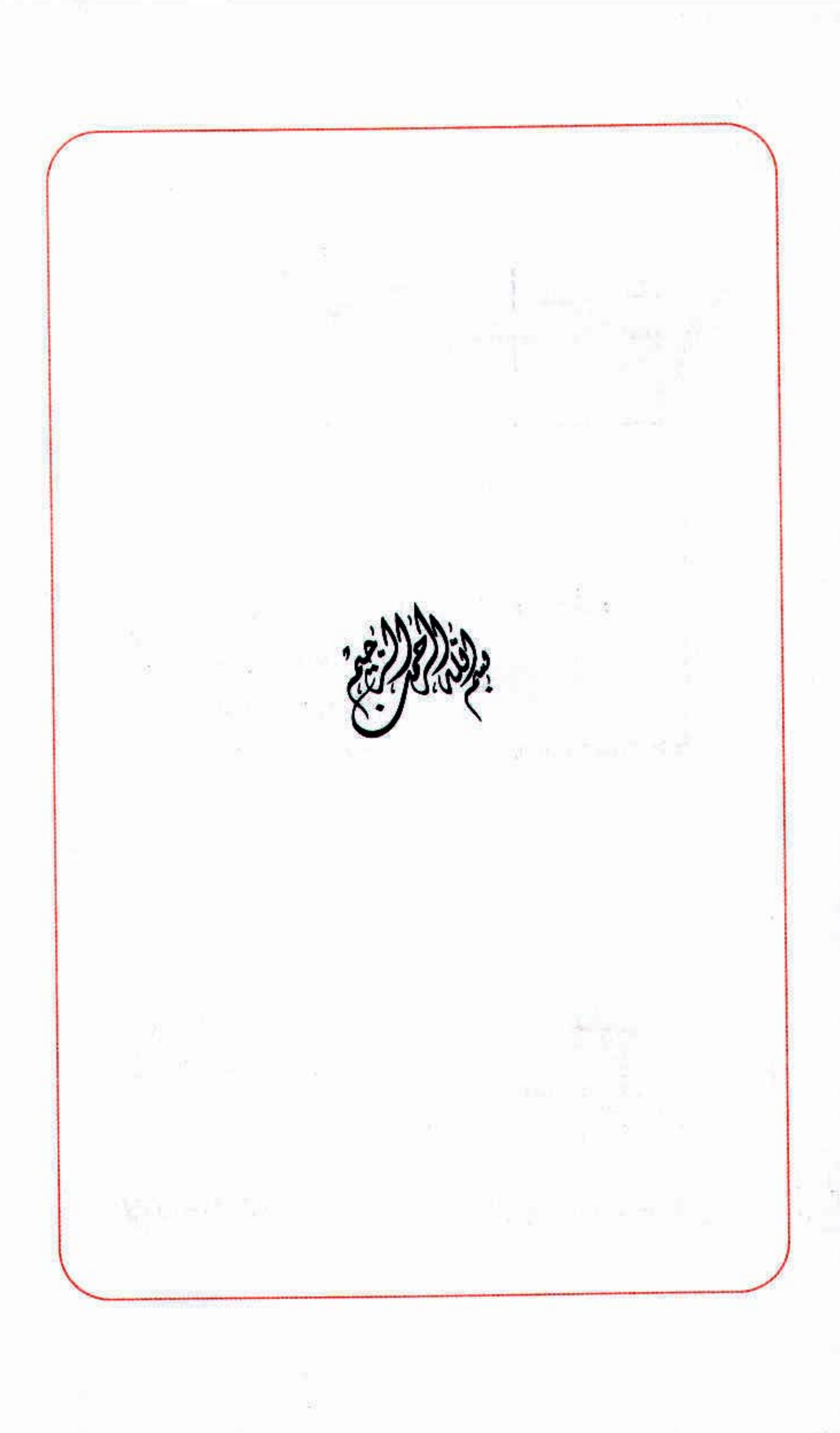
- كيف تتغلب على مضيعات الوقت الرئيسية ؟
- كيف تشخص واقعك وتتعرف على الخلل الموجود لديك ؟
- كيف تستفيد من الطرق الحديثة لتوفير وقت أكبر ؟
- خطة عملية ونصائح تطبيقية تأخذك بخطوات محدودة نحو الإدارة الفاعلة للوقت .
- تلخيص واختيار لأهم المبادئ المتعلقة بإدارة الوقت .
- تمارين وجداول ونماذج تعينك على تنفيذ مبادئ ونظريات إدارة الوقت .
- تمارين لتحليل إدارتك لوقتك ومدى جديتك في ذلك .



شركة الإبداع الخليجي



قرطبة للإنتاج الفني


بسم الله الرحمن الرحيم

فن إدارة الوقت

- سلوكيات فعّالة
- قوانين جديدة
- مواقف مؤثرة
- نظريات تُعرَض لأول مرة في الوطن العربي
- تمارين تطبيقية
- جداول ونماذج عملية

د. طارق سويدان
د. محمد أكرم العدلوني





ح قرطبة للانتاج الفني، ١٤٢١هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

السويدان، طارق محمد

فن ادارة الوقت/ طارق محمد السويدان، محمد أكرم العدلوني - الرياض

١٥٤ص، ١٤ × ٢١ ½ سم

ردمك: ٠ - ٩ - ٩٢٠٦ - ٩٩٦٠

١ - ادارة الوقت أ - العدلوني، محمد أكرم (م. مشارك) ب - العنوان

ديوي ٦٥٨، ٤٠٩ ٢١/٢٣٢٤

رقم الايداع: ٢١/٢٣٢٤

ردمك: ٠-٩-٩٢٠٦-٩٩٦٠

الطبعة الثانية

١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م



الإبداع الخليجي

الكويت ص.ب ٢٨٥٨٩ الصفاة ١٣١٤٦

هاتف ٢٤٠٤٨٥٤ - ٢٤٠٤٨٨٣

www.gulfinnovation.com



قرطبة للنشر والتوزيع

الرياض ١١٤٥٦ ص.ب ٢٤٧٩٢

هاتف ٤٧٩١٣٢٣ فاكس ٤٧٣٠٠٥٥

www.qurtoba.com

المحتويات



المحتويات



المقدمة

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم النبيين

الوقت هو الحياة

إذا ضاع وقتك ضاع عمرك، والوقت هو أهم مورد لديك، والاستفادة منه بشكل جيد ستجعل حياتك أكثر إنتاجاً وفعالية، وتذكَّر أنك ستُحاسَب عليه كذلك في الآخرة «**وعمره فيما أفناه**»، وبالذات فترة الشباب.

وهذا البحث يعطيك ملخصاً مبسَّطاً تعرف من خلاله أهمية هذا الموضوع، وكيفية تشخيص واقعك، لتتعرَّف على الخلل لديك، ومن ثم يرشدك إلى كيفية التغلُّب على مضيعات الوقت الرئيسية، وكيف تستفيد من الطرق الحديثة لتوفير وقت أكبر.

وإن كنت من أصحاب الشكوى الدائمة بأنك من الذين حاولوا أن ينظِّموا أوقاتهم ولكن ذلك لم يدم أكثر من أيام قليلة، فإن هذا البحث سيوفِّر لك خطة عملية ونصائح تطبيقية تأخذك بخطوات محدودة نحو الإدارة الفعّالة للوقت.

ونؤكد أن هذا البحث هو تلخيص واختيار لأهم المبادىء



المقدمة

المتعلقة بإدارة الوقت، فإن أحببت التوسُّع فهناك الكثير مما كتبه المسلمون والغربيون حول هذا الموضوع، فنرشدك إليه.

كما نعرض لكم التمارين والجداول والنماذج التي ستعينك على تنفيذ مبادىء ونظريات إدارة الوقت.

ويمكنك تطبيق هذا الأمر كما يمكن أن يستعمله المدرِّبون في دوراتهم الهادفة لإدارة الوقت، ويحتوي الكتاب على عدد من التمارين لتحليل إدارتك لوقتك ومدى جديَّتك في ذلك، فنرجو الإجابة عليها بكل صدق وصراحة، فهي منك وإليك، فإن أجبتها بمثالية غير واقعية فإنما تخدع نفسك.

نرجو أن تأخذ الموضوع بجد، فالوقت هو الحياة وهو من أعظم ما سيسألك الله تعالى عنه يوم القيامة.

طبِّق الجداول والنماذج حسب حاجتك وعدِّلها بما يتناسب مع ظروفك. كما يمكن نقلها إلى الكمبيوتر أو الأدوات الإلكترونية لتتلاءم مع وضعك.

ولا شك أن الموضوع له أبعاد أكبر مثل (تنظيم أهدافك في الحياة) و(برمجة العمر) و(الإرادة) التي بدونها يصبح أمر إدارة الوقت هامشياً، فنرجو النظر لموضوعنا هذا من خلال تلك النظرة الأوسع، ونأمل ألاّ تنسانا من دعائك عندما تقرأ هذا البحث وتطبِّقه في حياتك، وترى نتائجه الطيبة في الدنيا والآخرة ﴿أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ﴾.

المؤلفان



أولاً:

إدارة الوقت





أولاً: طبيعة الوقت

كلنا يدرك أن الوقت يمضي سريعاً، ولكننا لا نشعر به، إنه يمر دون أن نشعر.. تُرى كم نقضي من عمرنا في أنشطتنا الروتينية اليومية؟! إذا كان متوسط عمر الإنسان ستين عاماً؟

فلننظر كيف نقضي بعضها:

النشاط	الوقت الكلي
ربط الأحذية	٨ أيام
انتظار إشارات المرور	شهر
الوقت الذي تقضيه عند الحلاّق	شهر
ركوب المصاعد في المدن الكبرى	٣ شهور
تنظيف الأسنان بالفرشاة	٣ شهور
انتظار الحافلات (في المدن)	٥ شهور
الوقت الذي تقضيه في الحمّام	٦ شهور
قراءة الكتب	سنتان
وقت الأكل	٤ سنوات
اكتساب الرزق	٩ سنوات
النوم	٢٠ سنة



سواء اتفقنا على هذا الجدول أو اختلفنا، إلا أننا ندرك جيداً أن الوقت يمضي سريعاً ولا يمهلنا لاستغلاله، هكذا الوقت كالحديد.. بقدر ما تبذل من جهد في إدارته وتنظيمه واستقلاله، بقدر ما تزداد قيمته.

ما هي قيمة قضيب من الحديد؟!

قضيب خام من الحديد:	يساوي ٥ دولارات
قضيب صنع على شكل نعل حصان:	يساوي ١١ دولاراً
قضيب صنع على شكل إبر:	يساوي ٣٥٥ دولاراً
قضيب صنع على شكل سكاكين:	يساوي ٢٢٨٥ دولاراً
قضيب صنع على شكل زنبركات ساعات:	يساوي ٢٥٠ ألف دولاراً

إن المهام العظام يمكن إنجازها حين يستغل الإنسان وقته بكفاءة.

إن مقياس تقدم الأمم وازدهار حضارتها ونهضتها هو حسن استغلالها لوقت أفرادها وإدارتهم له.

إن إنتاجية العامل الأمريكي أو الياباني تزيد كثيراً عن إنتاجية العامل في الدول النامية التي تبلغ في آخر الإحصائيات ٣٦ دقيقة فقط في اليوم؟!



أولاً: طبيعة الوقت

تعرّف على طبيعة الوقت وقيمته

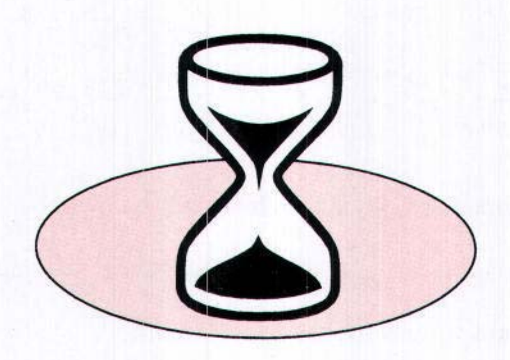
١ - الوقت أغلى ما يملك الإنسان.

٢ - الوقت مورد محدود.

٣ - الوقت لا يمكن تعويضه.

٤ - الوقت يمضي سريعاً.

٥ - استغلال الوقت يزيد من قيمته.



ثانياً : أقوال قديمة خاطئة

Wrong Old Sayings

- Being busy and active is the best way to be more productive.

- إن أفضل طريقة لتُنتج أكثر هي أن تكون مشغولاً دائماً ونشيطاً.

- If you work hard, your problems will go away.

- إذا عملت أكثر فإنك سوف تتغلّب على متاعبك.

- If you want it to be right, do it yourself.

- إذا أردت عملاً متقناً.. قم بالعمل بنفسك.

- Most basic day to day activities don't have to be planned.

- إن معظم الأعمال اليومية لا تحتاج إلى تخطيط.

- If you do work well, you are using your time wisely.

- إذا قمت بمهامك كما ينبغي فأنت تستخدم وقتك جيداً.



ثانياً: أقوال قديمة خاطئة

احفظ هذه القاعدة

Doing the right things is more important than doing things right.

إن عمل الشيء الصحيح أكثر أهمية من عمل الشيء بطريقة صحيحة.



ثالثاً: لماذا إدارة الوقت؟

١ ـ لتنفيذ المهام والأعمال الهامة بأقل جهد وأقصر وقت، ثم يتبقى لنا وقت للإبداع والتخطيط للمستقبل وللراحة والاستجمام أيضاً:

- لا شك أننا جميعاً نشكو من كثرة الأعمال وقلة الوقت المتاح.
- «ليس لدي وقت» عبارة كثيراً ما نسمعها وكثيراً ما نقولها أيضاً.
- كلنا يتمنى أربعاً وعشرين ساعة إضافية في يومه.. وهذا مستحيل.
- كلنا لا يملك وقتاً ينفقه في التخطيط للمستقبل.
- «لا راحة في هذه الحياة».. نقولها دائماً بعد يوم عمل شاق.
- لا وقت عندنا للأسرة والأولاد.. ولا وقت عندنا لأنفسنا.



إن الحل في هذا كله.. هو إدارة صحيحة للوقت

٢ ـ لتحديد الأولويات وإنجاز أهم الأعمال في حياتنا:

- كلنا يعمل طوال اليوم، ولكن هل نعمل في الاتجاه الصحيح؟
- «كنت مشغولاً جداً» عبارة اعتذار كثيراً ما تتردد عندما تكتشف أنك لم تنجز عملاً هاماً كان يجب عليك إنجازه.
- إن الأعمال التافهة الروتينية تأخذ معظم الوقت المتاح.

إن الحل في هذا كله.. هو إدارة صحيحة للوقت

٣ ـ للاستفادة من الوقت الضائع واستغلاله جيداً:

- لا أجد وقتاً لحفظ القرآن.. أنا مشغول جداً.
- لا أجد وقتاً لقراءة الصحف والثقافة العامة.. هناك دائماً أشياء أهم.
- ليس لدي وقت لكتابة كل ما أريد.. إن الوقت يمضي سريعاً.

إن الحل في هذا كله.. هو إدارة صحيحة للوقت

٤ ـ للتغلب على الإجهاد والإحباط الذي يقلّل من كفاءة العمل:

- كلنا يعود إلى بيته في آخر النهار مجهَداً مكدود الجسد والعقل.
- «لقد يئست.. لا أجد وقتاً لإنجاز كل هذا العمل».
- إن كفاءة العمل تقل تدريجياً كلما ازداد التعب والإجهاد.

إن الحل في هذا كله.. هو إدارة صحيحة للوقت



تذكَّر دائماً:

- إن إدارة الوقت قضية ذاتية يجب أن تناسب ظروفك وطبيعتك.
- إن تغيير العادات القديمة يأخذ وقتاً طويلاً ويحتاج إلى مجهود كبير.



هل تعلم

أن الإدارة الصحيحة لوقتك تضيف إلى حياتك ساعات طوال إذا أحسنت استغلال الأوقات الضائعة في حياتك؟

- إن إضافة **١٥** دقيقة كل يوم، تعني إضافة **١٣** يوم عمل كل عام.
- وإذا أضفت **٣٠** دقيقة كل يوم فأنت تضيف **٢٦** يوم عمل كل عام.

إن هذا يعادل شهراً جديداً من العمل كل عام.

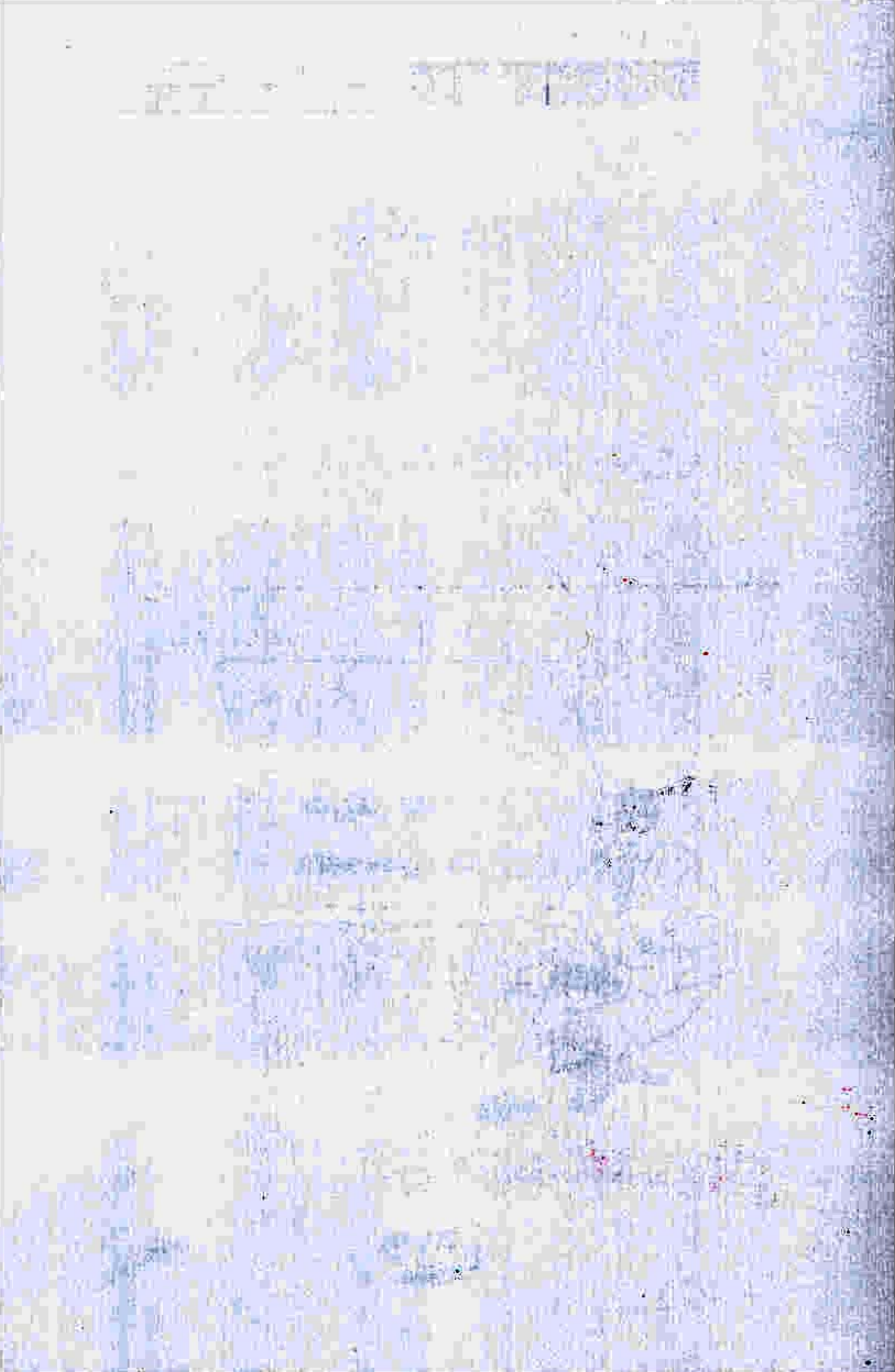


ثانياً :

تنظيم الوقت







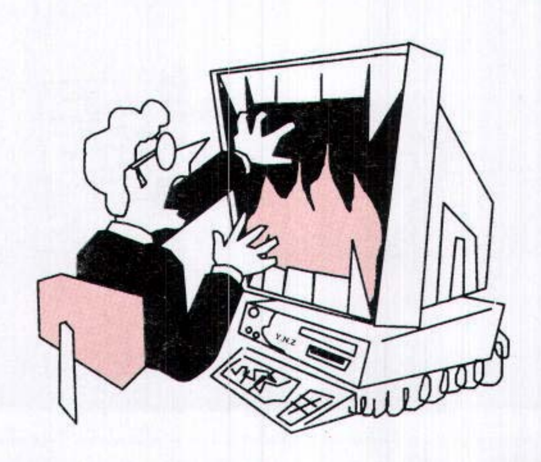
تنظيم الوقت

تهدف عملية تنظيم الوقت إلى استخدام الوقت المتاح لك كل أسبوع وكل يوم لتنفيذ المهام المنوطة بك في خطتك.

تذكر:

- الواجبات دائماً أكثر من الأوقات.
- أنت لا تملك أكثر من **٢٤** ساعة يومياً أو **١٦٨** ساعة أسبوعياً.

وللقيام بالتنظيم الجيد لوقتك عليك أن تقوم بالمهام الآتية:



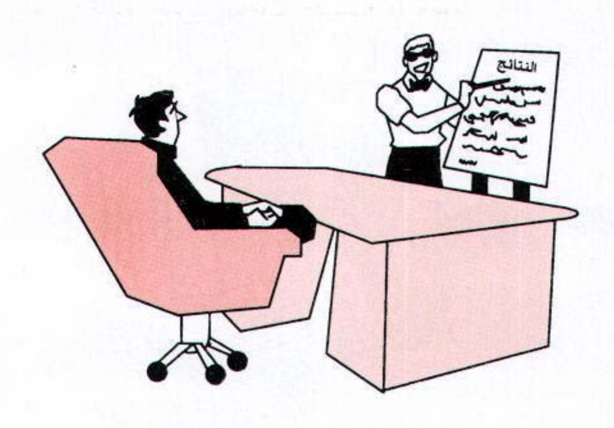


أولاً: الأعمال اليومية

إعداد قائمة الأعمال اليومية

إن التخطيط اليومي لوقتك هو خطوتك الأولى في تنظيم الوقت، إن فقدان التخطيط اليومي أو التخطيط غير الملائم هو السبب الأساسي للإدارة السيئة للوقت، فالتخطيط الفعّال سيقضي على مشكلة تضييع الوقت.

والتخطيط اليومي غالباً ما يبدأ بإعداد قائمة تحتوي على المهام التي يجب إنجازها وجدولها الزمني، ولكن كيف تُعِدُّ قائمتك؟



الآن تذكر كل ما سبق

إعداد قائمة الأعمال اليومية

١ ـ ضع خطتك الأسبوعية في متناول يدك أثناء الإعداد.

٢ ـ ضع قائمتك في نفس الوقت من كل يوم.

٣ ـ لا تضع أكثر من قائمة «صغيرة».

٤ ـ أعِدَّ قائمتك الخاصة التي تناسبك.

٥ ـ اكتب كل نشاطاتك في القائمة.

٦ ـ قسِّم وقتك على مهامك حسب الأولوية (قاعدة ٢٠/٨٠).

٧ ـ اجمع النشاطات المتشابهة.

٨ ـ خصِّص لكل مهمة وقتاً محدداً لإنجازها.

٩ ـ راجع مهامك اليومية (تخلَّص من غير الضروري وفوِّض بعضها).

١٠ ـ لا تجدول كل دقيقة في وقتك.. اترك وقتاً للطوارىء.

١١ ـ تعامل جيداً مع الأمور الطارئة.



١٢ ـ اترك وقتاً للراحة.. لنفسك.. لأسرتك.

١٣ ـ ضع القائمة دائماً في متناول يدك.

١٤ ـ التزم بقائمتك.

١٥ ـ لا تفرط في التنظيم.





ثانياً: التفويض الفعّال

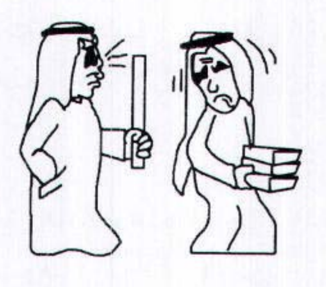
إن التفويض هو طريقك إلى النجاح، ففي إدارة وقتك يمكنك أن تنجز العديد من الأعمال في وقت واحد إذا استطعت استخدام التفويض الفعّال..

عليك أن تتعلّم فن التفويض إلى الآخرين..

إذا كنت مديراً فوِّض دائماً بعض مهامك إلى مرؤوسيك.

وإذا لم تكن مديراً فابحث دائماً عن شخص آخر ليحمل عنك بعض مهامك، فليكن هذا الشخص زميلك، مساعدك، زوجتك، أحد أبنائك.. أو أيّاً ممن حولك.

كي تتعرّف على التفويض بشكل جيد.. اتبع هذه الإرشادات:





ما الذي ينبغي تفويضه؟!

إذا قمت بتوزيع مهامك ونشاطاتك على الأولويات الثلاثة (أ)، (ب)، (ج) فإن ذلك سيسهِّل عليك كثيراً اختيار المهام التي يمكن أن تفوِّضها.

يمكنك أيضاً أن تستعين بجدول أيزنهاور.

يمكن قياس الأمور بمقياسين:

- مقياس الأهمية.

- مقياس الاستعجال.

وبناء عليه تنقسم المهام إلى أربعة أقسام:

١ - **أمور هامة وعاجلة:** مثل: الأزمات الطارئة والمهام التي اقترب موعدها، وهذه تأخذ الأولوية (أ) ولا يمكن تفويضها.

٢ - **أمور هامة غير عاجلة:** مثل: إعداد الخطط، التدريب، النشاطات الرئيسية، المذاكرة (قبل الامتحان بوقت طويل).. إلخ، وهذه تأخذ الأولوية (أ).. ويمكن تفويض أجزاء منها.

٣ - **أمور غير هامة وعاجلة:** مثل: المكالمات التليفونية، الزيارات.. إلخ، وهذه تأخذ الأولوية (ب) أو (جـ).، ومن الأفضل تفويضها.



٤ ـ **أمور غير هامة وغير عاجلة:** وهذه تأخذ الأولوية (جـ).. هذه الأمور يجب تفويضها.. ومن أمثلتها: الأمور الروتينية، الأشياء المتكررة، القرارات البسيطة.. إلخ.

	هام	غير هام
عاجل	الأولوية (أ) لا تفوض	الأولوية (ب) أو (جـ) من الأفضل تفويض بعضها
غير عاجل	الأولوية (أ) أو (ب) يمكن تفويض بعضها	الأولوية (جـ) يجب تفويضها





ثالثاً: تنظيم مكان العمل

نصائح هامة جداً لترتيب مكان العمل

١ ـ حافظ على تنظيم جيد للحجرة:

اترك فراغات كافية بين محتويات الحجرة تسمح بالحرية في الحركة.. لا تضع كتباً أو دوسيهات على الأرض.. حافظ على الحجرة نظيفة.

٢ ـ لا تضع على مكتبك إلا ما تقوم به الآن أو ما ستحتاجه خلال اليوم.

بقية الأشياء لا بد أن يكون لها مكانها الخاص في الأدراج، في المكتبة، في الحقيبة، في الخزينة أو في سلة المهملات، عند الضرورة اترك مساحة كبيرة على المكتب لاستخدامك الشخصي، افحص دائماً الأشياء التي على مكتبك وأعِدْها إلى مكانها الصحيح.

٣ ـ حافظ على إضاءة جيدة فوق مكتبك.

٤ ـ تأكَّد من ترتيب الكتب بشكل جيد في مكتبتك.



قسِّم الكتب حسب موضوعاتها إلى أقسام واضحة. . اجعل مكاناً خاصاً للكتب التي تستخدمها كثيراً.

٥ - **رتِّب أدواتك في أماكنها.**

لا بد أن تحتفظ بكل أداة في مكان ثابت، لا تترك على المكتب إلا الأدوات التي تستخدمها الآن فقط.

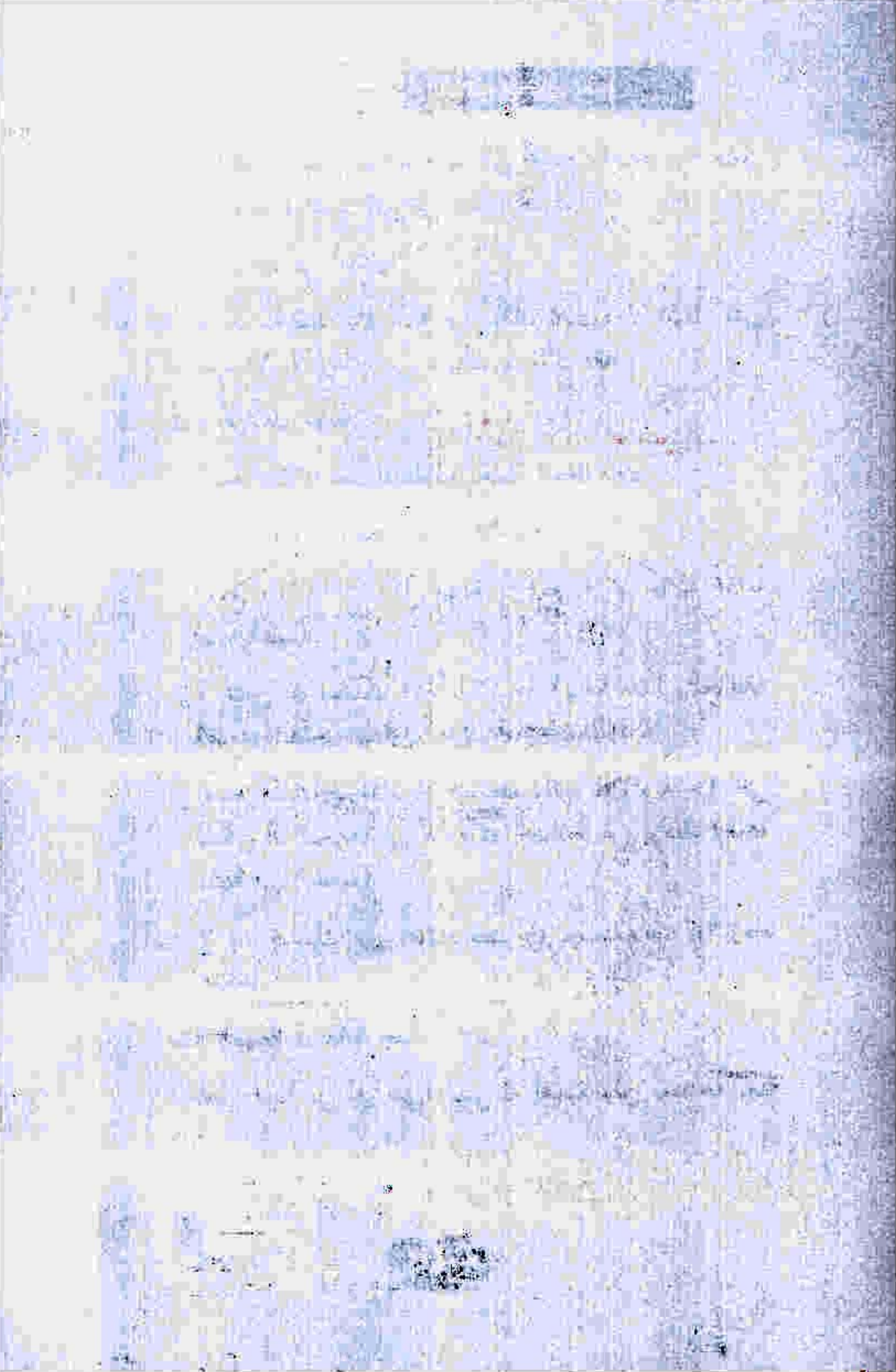
٦ - **رتِّب خزانتك جيداً.**

- احتفظ بنظام جيد للملفات لحفظ المعلومات.
- رتب الملفات حسب درجة الأهمية.
- اصنع ملفاً واحداً لكل مهمة، وضع به كل ما له علاقة بهذه المهمة.
- لا تنسَ أن تمتلك ملفاً للأشياء الهامة جداً والعاجلة (ضعه دائماً في متناول يديك أمام عينيك).
- اصنع ملفاً آخر للأشياء البسيطة (ذات الأولوية ج) التي يمكن أن تنجزها في الأوقات الضائعة في يومك (ضعه دائماً في الحقيبة).
- لا بد كذلك من إعداد فهرس بالملفات إذا ازداد عددها.

٧ - **سلة المهملات هامة جداً.**

تخلَّص فوراً من أي شيء ليس له أهمية ولن تحتاجه بعد ذلك.





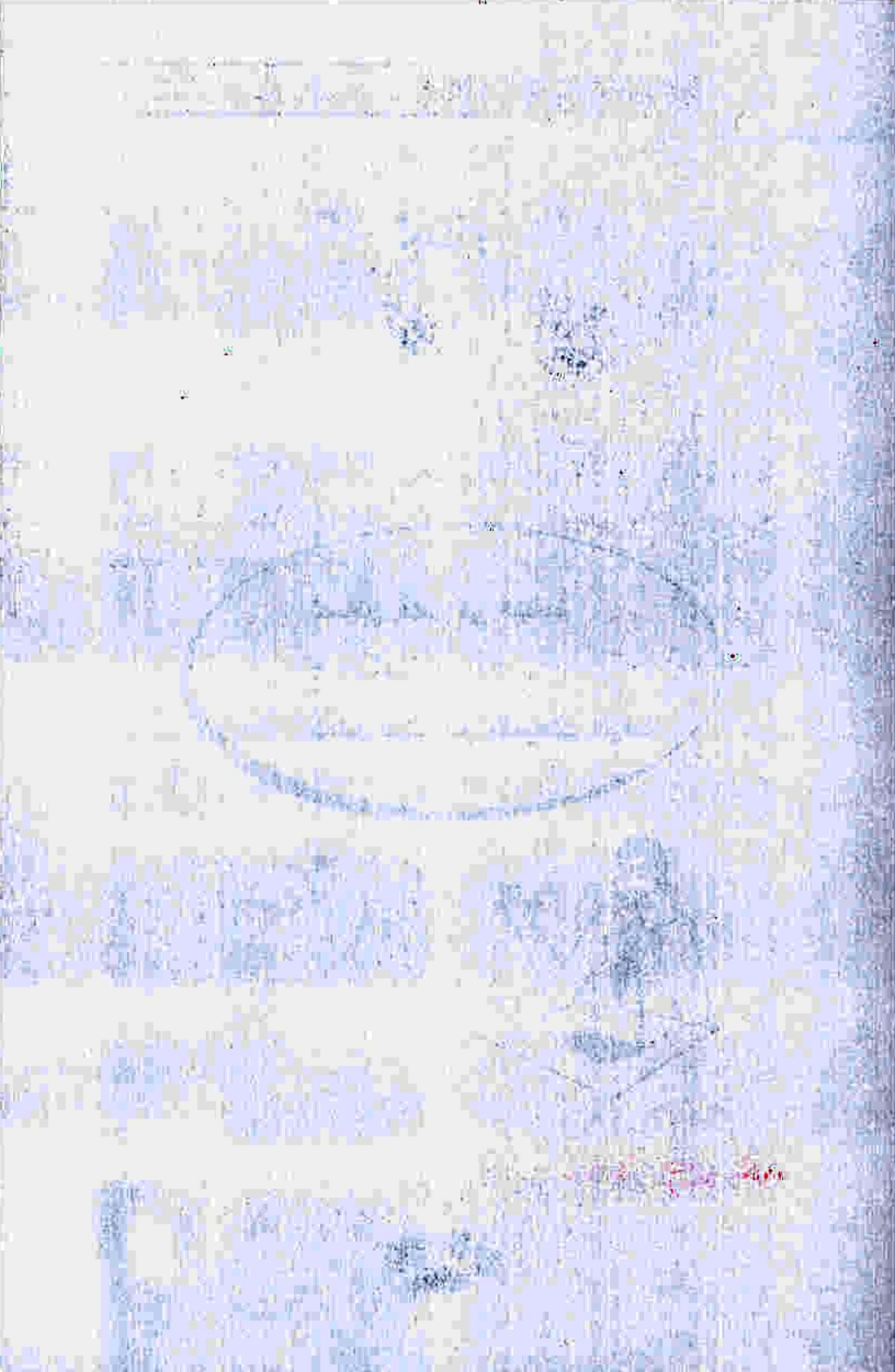
ثالثاً :

مرحلة التنفيذ

- نصائح عامة في التنفيذ
- لا تسوِّف
- تعامل جيداً مع مضيعات الوقت







مرحلة التنفيذ

إن مرحلة التنفيذ والإدارة للخطة التي أعددتها هي المحك الفعلي الذي يمكن أن ينتقل بك فعلاً من العشوائية إلى الحياة العلمية المنظَّمة والمرتَّبة.

إن العبرة ليست بالخطط المتقَنة دون تنفيذها؛ فإن ذلك لا يعدو مجرد آمال.. وإنما لا بد من توازن بين التخطيط والتنفيذ.

سوف نقدم لك هنا نصائح تعينك عند تنفيذ خطتك في ثلاثة أبواب:

١ ـ نصائح عامة في التنفيذ.

٢ ـ لا تسوّف.

٣ ـ تعامل جيداً مع مضيعات الوقت.

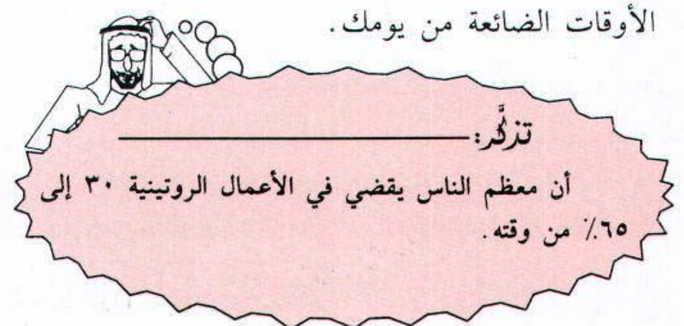




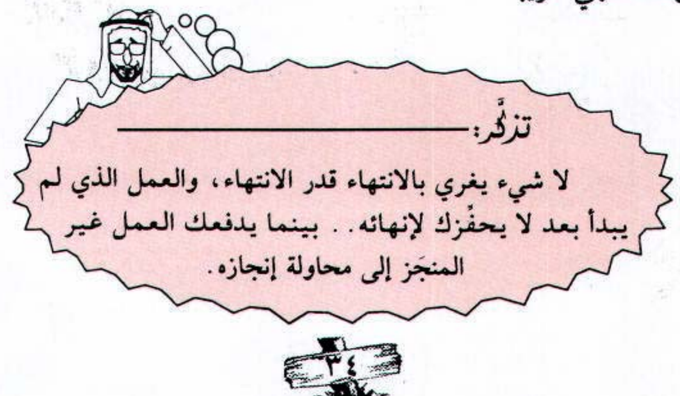
أولاً: نصائح عامة في التنفيذ

ابدأ في إنجاز مهامك؟

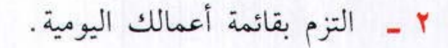
- ابدأ دائماً بالمهام الصعبة والأعمال غير المحبَّبة.
- اجعل أهم نشاطاتك في ساعة الذروة.
- قلِّل من الأعمال الروتينية قدر ما تستطيع.
- تخلَّص من كل ما ليس له ضرورة.
- أجِّل الأعمال الروتينية إلى وقت أقل نشاطاً.
- ضع ملفاً خاصاً للأعمال الروتينية وقم بإنجازها في الأوقات الضائعة من يومك.



مهما يكون العمل صعباً.. ابدأ به.. فإنك بمجرد أن تبدأ فسوف تنتهي قريباً.



الآن تذكر كل ما سبق



أولاً: نصائح عامة في التنفيذ

١ ـ ألقِ نظرة على قائمة أعمالك اليومية.



٢ ـ التزم بقائمة أعمالك اليومية.

٣ ـ ابدأ في إنجاز مهامك.

٤ ـ تعامل جيداً مع المهام الكبيرة.

٥ ـ كن منجزاً.

٦ ـ انتهِ من كل نشاط في موعده.

٧ ـ تعلَّم أن تقول «لا».

٨ ـ لا تقطع عملك.

٩ ـ أضف ليومك وقتاً جديداً.
- ابذل مزيداً من الجهد دوماً.
- استخدم الأوقات الضائعة وأجزاء الوقت الصغيرة.

١٠ ـ التزم بمواعيدك.

١١ ـ ثابر على تنظيم وقتك.



ثانياً: كيف تقضي على التأجيل؟



- ضع وقتاً للانتهاء من كل مهمة.
- خذ على نفسك عهداً.
- شجِّع نفسك.
  - اسأل عن مشكلات التأجيل.
  - اجعل لنفسك حافزاً.
- تعرَّف جيداً على مهامك.
- تذكَّر حكمة الدقائق الخمسة.
- ابدأ في العمل الآن.
- أنجز هذه المهام.. أولاً.
- لا تنتظر الإيحاء أو المزاج الملائم.
- لا تتردد:
  - تعلّم وقت اتخاذ القرار.
  - لا تنتظر نتائج مثالية.
  - لا تخف من الخطأ.
  - لا تقلق.



- واجه المهام غير المحبَّبة.
- فتِّت المهام الصعبة والكبيرة.

ثالثاً: مضيعات الوقت والتعامل معها

أهم مضيعات الوقت هي:

١ ــ الاجتماعات غير الفعّالة:

ولعلاجها أحسِن إعداد الاجتماع وتعلَّم طرقه الفعّالة.

٢ ــ المقاطعات:

إذا كان الشخص مهماً فاستمع، أما غيرهم فيمكنك أن تكون صريحاً وتؤجِّلهم للوقت الذي يناسبك.

٣ ــ الانتظار:

يضيع وقت كبير أثناء انتظار الأطباء والمرور وغيرهم، ولكي تستفيد من وقتك كن جاهزاً بكتاب أو أوراق تحتاج متابعة ونحوها.

٤ ــ المكالمات الهاتفية:

حدّد مواعيد لإجابة المكالمات، أو ضع مسجلاً، وخطِّط لما تريد أن تقول عندما تتصل.

٥ ــ الأوراق الكثيرة:

ولكي لا تضيع بينها وتحسن إدارتها استعمل مبدأ ABCD الموجود في الصفحة التالية.



كيف نتعامل مع مضيعات الوقت

تعلَّم مبدأ ABCD

قسِّم أي ورقة تمر عليك إلى أحد الأقسام التالية:

A ـ إجراء فوري:

- هذا النوع من الأوراق لا يحتاج إلى دراسة أو حفظ بل يحتاج منك قراراً فورياً. لا تضيِّع الوقت ولا تحتفظ بالأوراق بل اتخذ القرار فوراً وحوِّلها إلى الشخص المعني.

B ـ دراسة ثم إجراء:

- هذا النوع يجب اتخاذ إجراء بشأنه ولكن بعد الدراسة أو الاستشارة أو جمع المعلومات، احتفظ بهذا النوع من الأوراق في درج خاص وأضفها إلى جدول أعمالك.

C ـ أوراق للحفظ:

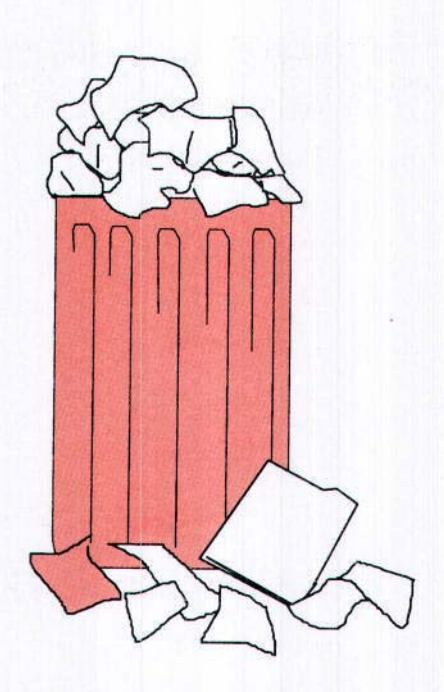
- احتفظ بهذه الأوراق في أرشيفك ورتِّبها، وعادة ما تكون

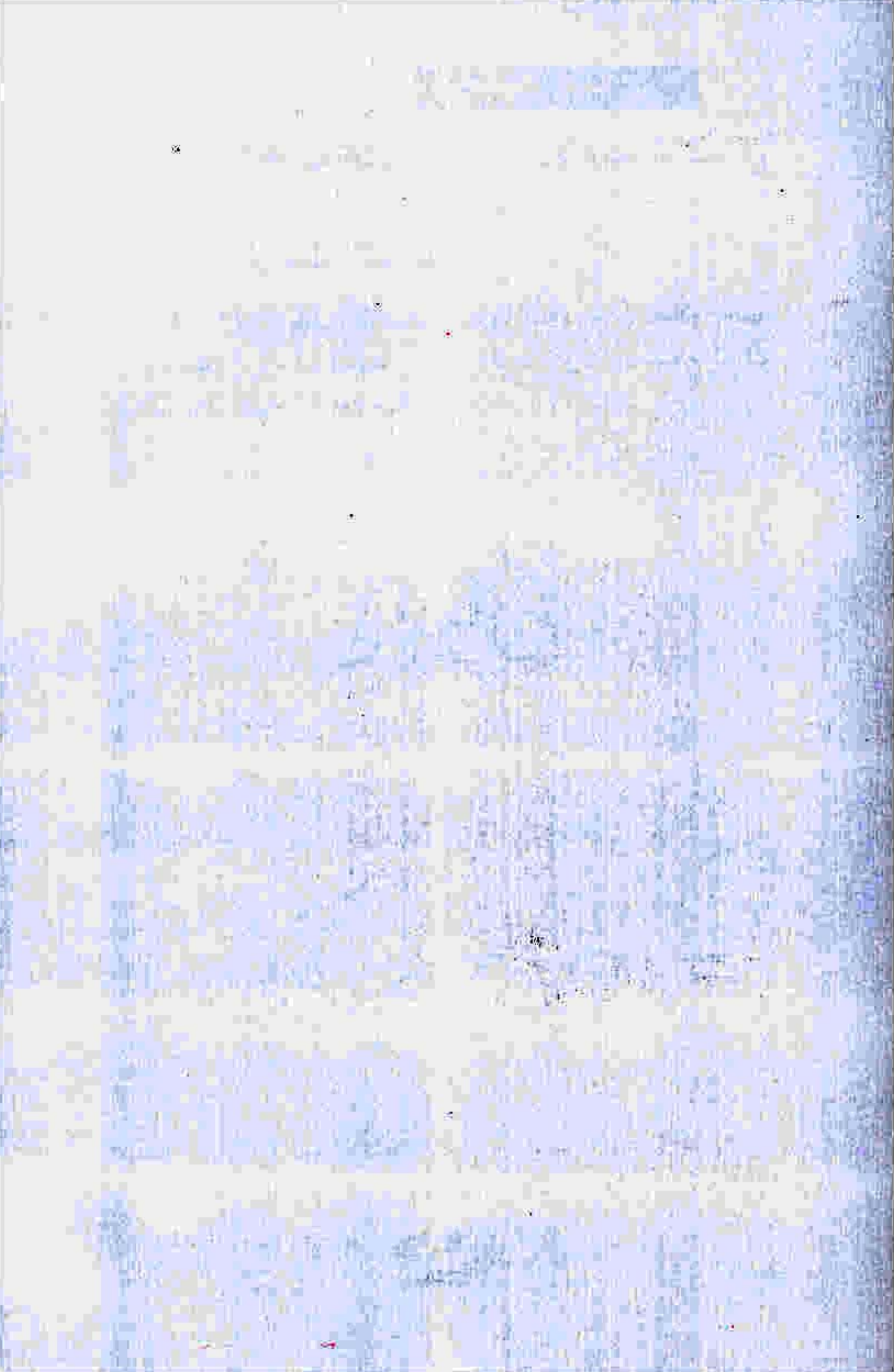


هذه الأوراق لها أهمية قانونية أو ذكرى مهمة أو ستحتاج للرجوع إليها خلال أقل من ٣ سنوات.

D - أوراق إلى سلة المهملات:

- كل الأوراق التي لا تنطبق عليها التقسيمات أعلاه يجب رميها في سلة المهملات دون تردُّد، وإلا ستجتمع لديك أوراق كثيرة لا تحتاجها.





رابعاً :

المتابعة والمراقبة

- الرقابة وصفاتها
- مبدأ إعادة تحليل الوقت



المتابعة والمراقبة

إن التخطيط بلا تنفيذ.. ضرب من الآمال الحالمة وتضييع للوقت.. والتنفيذ بلا متابعة.. لا جدوى منه.

⇐ إن الرقابة هي مقارنة ما سبق تخطيطه بما تمّ تنفيذه وإنجازه بهدف تحديد الانحرافات والاستفادة من الإيجابيات وتجنُّب السلبيات ووضع مقترحات لعلاجها.

⇐ إن الرقابة الفعّالة تتصف بالآتي:

١ ـ **الفورية:** لا بد أن تكون المتابعة أولاً بأول مع التنفيذ لعلاج أي قصور قبل فوات الأوان.

٢ ـ **الدورية والاستمرار:** فيجب أن تظل الرقابة مستمرة دون انقطاع.. ويجب تجميع النتائج في فترات دورية حسب الخطة لمعالجة القصور في كل مرحلة.

٣ ـ **رقابة اقتصادية:** بمعنى ألا تستهلك من الوقت والجهد ما يفوق العائد المتوقَّع منها.



٤ ـ **رقابة إصلاحية:** فلا تكون أبداً بهدف تسجيل الأخطاء والمعاقبة أو المعاتبة.. بل بهدف العلاج.

٥ ـ **رقابة مرنة:** فهي ليست مجرد إجراءات جامدة منفصلة عن الواقع، وإنما تتناسب مع الخطة وتتكيَّف مع ظروف تنفيذها.

⇐ إن الرقابة في إدارة الوقت تعني مبدأً واحداً وخطيراً هو:

مبدأ إعادة تحليل الوقت

مبدأ إعادة التحليل

إن العادات القديمة السيئة تعود سريعاً، لقد وجد أن صعوبات تنفيذ الخطة اليومية تجعل معظم الناس يعودون إلى ممارسة عاداتهم السيئة القديمة.

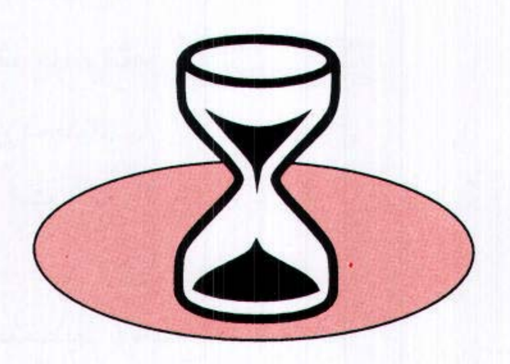
لا بد من إعادة تحليل وقتك بعد «ثلاثة إلى ستة شهور».. ثم بعد ذلك لا بد من إعادة التحليل سنوياً على الأقل.

⇐ بعد ٤ ـ ٦ أسابيع من بداية خطتك، استخدِم استقصاء الوقت النهائي لترى في أي من المواضع تتصرّف بشكل جيد.. وفي أيها ما زلت تحتاج إلى تدريب.

⇐ اجعل هذا الكتاب في متناول يدك.. ارجع إليه حين تحتاج إليه.. واطلب المساعدة وقت أن تحتاجها.




لكن تذكَّر:
تذكَّر دائماً: لا بد من إعادة تحليل وقتك بعد ٣ - ٦ شهور.
وأخيراً:
ابدأ بتنفيذ ما تعلَّمته.





ابدأ الآن...
خطوات التنفيذ

ابدأ بتنفيذ ما تعلَّمته

- إن تخطيطاً محكَماً يصبح إهداراً للوقت ما لم تقم بتنفيذه.

ـ ابدأ الآن.. ولا تسوِّف.

- اتبع هذه الخطوات التي تعلَّمتها سابقاً:

١ ـ **أوجِد في نفسك قناعة كبيرة أنك يجب أن تدير وقتك بشكل صحيح.**

٢ ـ **قم بتحليل وقتك:**

- اجمع المعلومات.
- حلِّل استخدامك للوقت.
- تعرَّف على منحنى نشاطك.

٣ ـ **ابدأ بتخطيط وقتك:**

- **استطلع الواقع**: تعرَّف على الفرص المتاحة والقيود



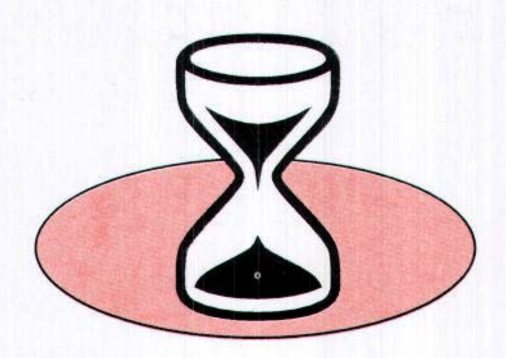
المفروضة.. تعرَّف على نقاط قوتك ونقاط ضعفك.. استفد جيداً من تحليلك لوقتك.

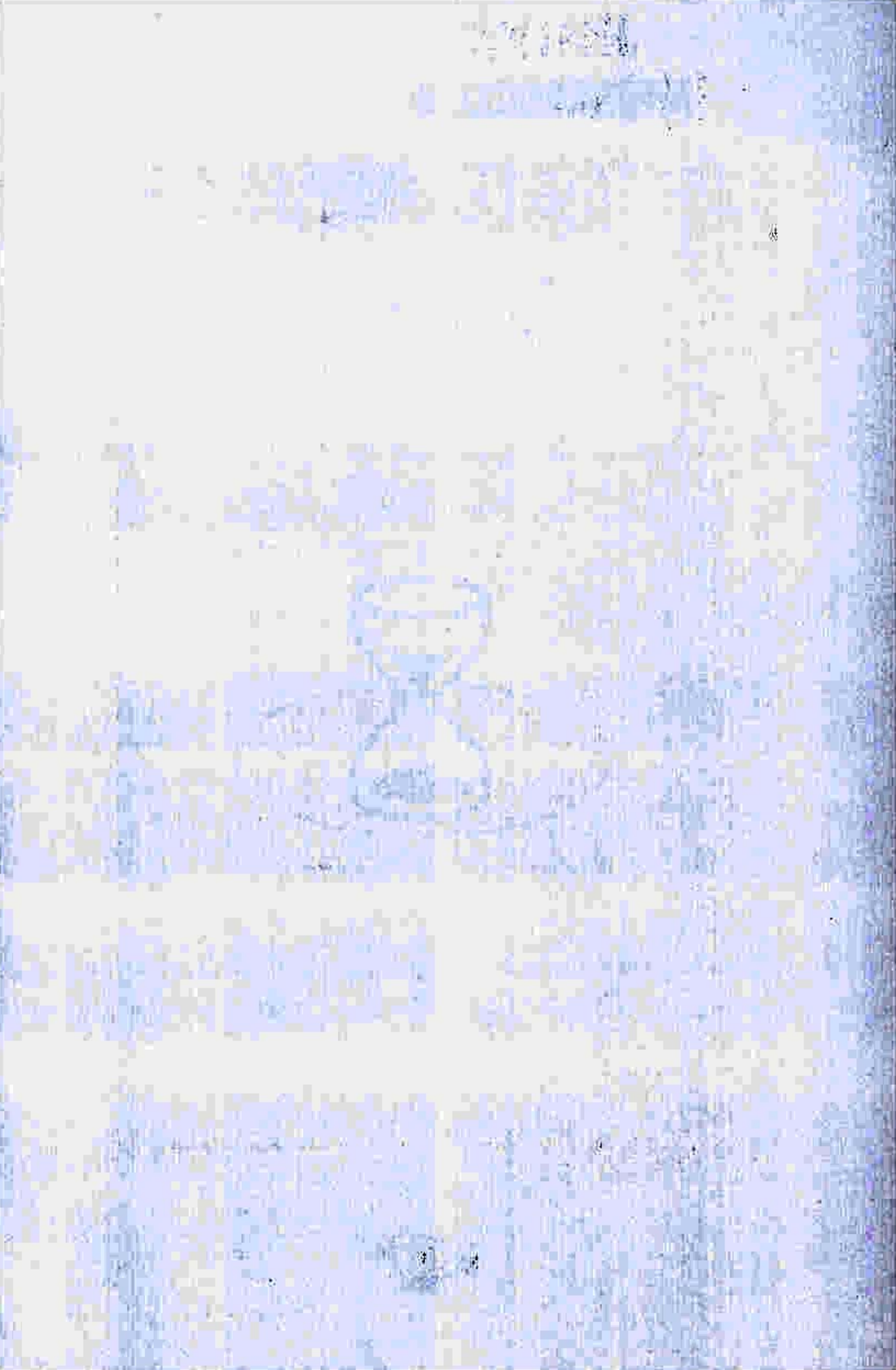
ضع أهدافك

وحدِّد أولوياتك

وحدِّد النشاطات

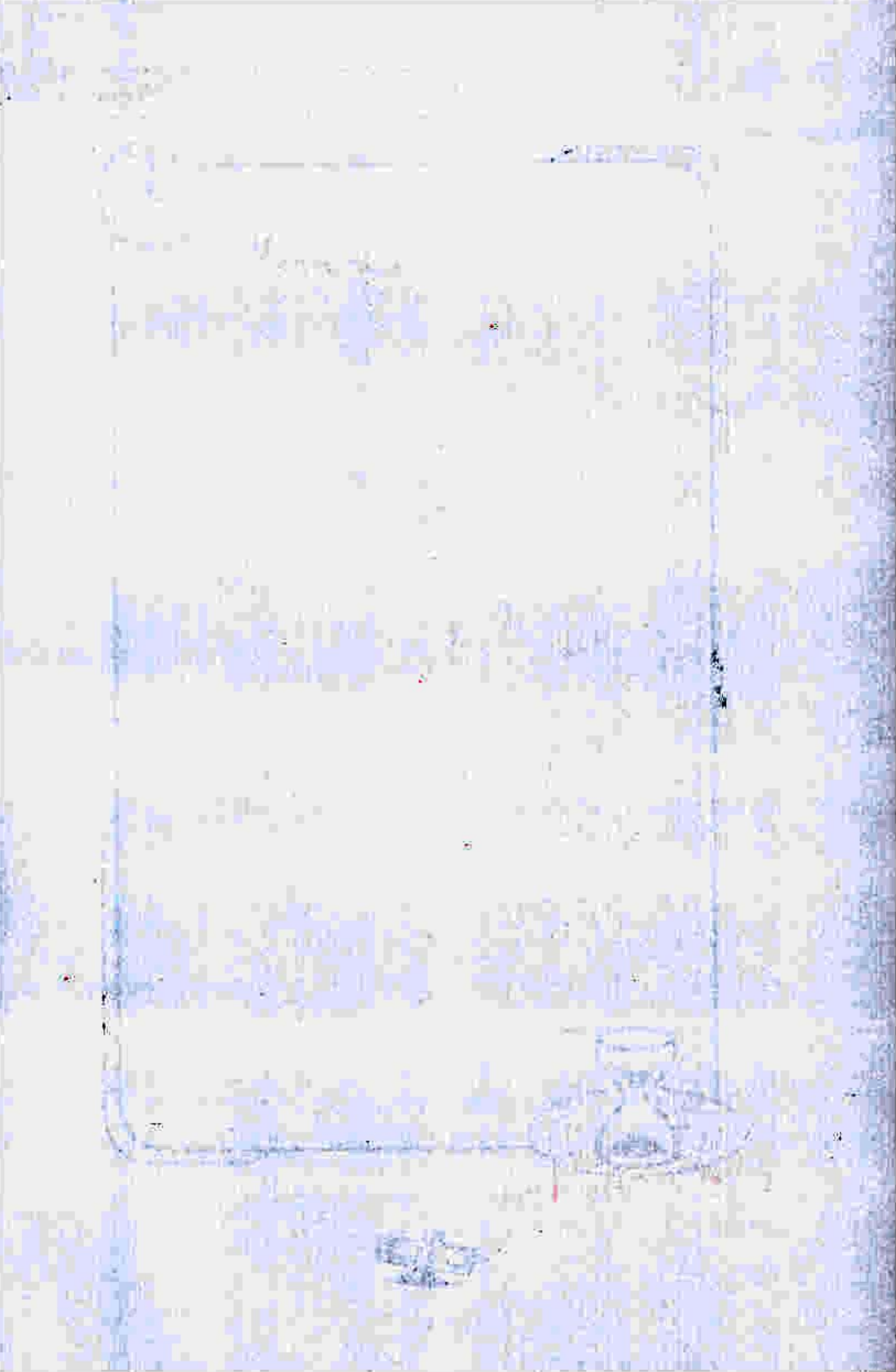
وبرنامجها الزمني.





تمارين إدارة الوقت





التمرين

1

ما هي
افتراضاتك
عن الوقت



اختبار

ما هي افتراضاتك عن الوقت؟

حدِّد أياً من هذه العبارات صحيح وأيها خاطىء في ضوء ما تعتقده وتقوم به في حياتك اليومية.. كن صادقاً في إجابتك فلن يطَّلع أحد على نتيجتك.. إن هذا الاختبار مصمم خصيصاً لك حتى تتعرف على افتراضاتك الصحيحة والخاطئة التي تحكم إدارتك لوقتك...

	العبارة	خطأ	صواب
١	لا يوجد حتى الآن إنسان يتوفر له الوقت الكافي.		
٢	إن معظم الناس يعانون من كثرة الأعمال بسبب طبيعة وظائفهم.		
٣	المديرون أصحاب المناصب الإدارية العليا يتخذون عادة أفضل القرارات.		
٤	إن عملك فريد من نوعه وليس له نظام واضح.		
٥	من الممكن أن يؤدي عدم الاستعجال في اتخاذ القرار لتوفير الوقت.		



اختبار

	العبارة	خطأ	صواب
٦	إن إدارة الوقت بصورة أفضل تعني تقليل الوقت المستغرق في أي نشاط.		
٧	يستطيع أغلب الأشخاص حل المشكلات المتعلقة بالوقت عن طريق بذل جهد أكبر في العمل.		
٨	إن عملية تفويض السلطة يمكن أن توفر لك أوقاتاً كثيرة وتريحك من بعض مسؤولياتك.		
٩	أغلب الأنشطة اليومية لا تحتاج إلى تخطيط ولا ينجح الناس في التخطيط لها بشكل سليم حتى لو حاولوا.		
١٠	الأشخاص المشغولون النشطون الذين يقومون بالعمل الصعب يحققون أفضل النتائج في الغالب.		
١١	المشكلة المهمة في إدارة الوقت أنها تقيد حركة الإنسان ورغباته.		
١٢	ليس من الضروري في (أغلب الأحيان) أن تكتب أهدافك. يكفي أنك تعرفها.		
١٣	إذا أردت أن تؤدي عملك بطريقة سليمة فمن الأفضل أن تؤديه بنفسك.		
١٤	ليس من الممكن (في الغالب) العمل على أساس تحديد الأولويات والالتزام بها.		
١٥	أغلب النتائج التي تحققها تكون (عادة) نتيجة لعدد قليل من الأنشطة الهامة.		



ما هي افتراضاتك عن الوقت؟

أنت تدرك أنه ليس هناك إجابات صحيحة دائماً لمثل هذه الأسئلة، ولكن هناك بعض الإجابات الخاصة بإدارة الوقت تكون أفضل من غيرها في الغالب. (على الأقل من وجهة نظرنا نحن).

العبارات التالية صواب: ١ ـ ٢ ـ ٥ ـ ٨ ـ ١٠ ـ ١١ ـ ١٥.

والعبارات التالية خطأ: ٣ ـ ٤ ـ ٦ ـ ٧ ـ ٩ ـ ١٢ ـ ١٣ ـ ١٤.

إنك تستطيع بعد أن تعرفت على افتراضاتك للحلول الصحيحة والخاطئة أن تقيّم إجاباتك الشخصية عن الوقت:

من (١٤) إلى (١٥) إجابة صحيحة: ممتاز (أنت تستفيد من وقتك جيداً).

من (١٢) إلى (١٣) إجابة صحيحة: جيد (أنت في الطريق لتصبح مديراً جيداً لوقتك).

من (١٠) إلى (١١) إجابة صحيحة: مقبول (عليك أن تراجع وجهات نظرك عن الوقت).



أقل من (١٠) إجابات صحيحة: ضعيف (إن عدداً كبيراً من افتراضاتك عن الوقت ليس صحيحاً.. وهذا يسبب لك مشكلة).



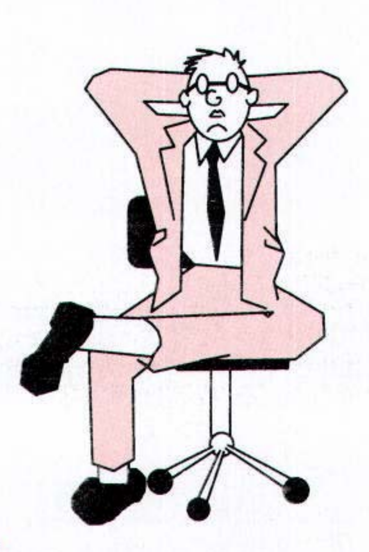
إنَّ تحليل هذه الافتراضات سوف تجدد بين ثنايا هذا الكتاب.. عليك أن تتابع البرنامج بجدية ويقظة حتى تصحح افتراضاتك وتتعلم إدارة وقتك بكفاءة.



التمرين

2

استقصاء كيف تدير وقتك؟





استقصاء

لماذا لا تدير وقتك جيداً؟

*** اكتب هنا عشرة أسباب تجعلك لا تدير وقتك جيداً:**

( ) ....

( ) ....

( ) ....

( ) ....

( ) ....

( ) ....

( ) ....

( ) ....

( ) ....

( ) ....

*** الآن.. ارجع ورتب هذه الأسباب حسب درجة أهميتها.**



كيف تدير وقتك؟

أجب عن هذه الأسئلة بأحد الاختيارات الأربعة (دائماً ـ أحياناً ـ قليلاً ـ نادراً) كن صادقاً مع نفسك فلن يطلع على نتيجتك أحد.. إن هذا الاستقصاء مصمم خصيصاً لك كي تعرف كيف تدير وقتك؟

	السؤال	دائماً	أحياناً	قليلاً	نادراً
١	هل تشعر أنك تقضي وقتك بالطريقة التي تريدها؟				
٢	هل تشعر أن كل شيء يسير كما خطط له؟				
٣	هل تشعر أنك ناجح في عملك؟				
٤	هل تقضي وقتاً كافياً مع الأسرة والأولاد والأقارب؟				
٥	هل تستمتع بوقتك في العمل؟				
٦	هل تجد وقتاً هادئاً لا يقاطعك فيه أحد كلما احتجت لذلك؟				



اختبار

	السؤال	دائماً	أحياناً	قليلاً	نادراً
٧	هل تأخذ أوقات راحة كافية من ان لآخر؟				
٨	هل تقاوم الرغبة في تأجيل الأعمال الصعبة والمملة في عملك؟				
٩	هل عندك قائمة مكتوبة بأهدافك البعيدة؟				
١٠	هل تعرف ما الذي تريد إنجازه في الأسبوع القادم؟				
١١	هل تقضي وقتاً كافياً في التخطيط لوقتك؟				
١٢	هل لديك قائمة بأعمالك اليومية؟				
١٣	هل تؤدي عملك بناء على نظام الأولويات؟				
١٤	هل تحقق ما يجب أن يتم عمله خلال اليوم؟				
١٥	هل تمارس هواية مفيدة أسبوعياً؟				
١٦	هل تجد وقتاً لحفظ صفحتين على الأقل من القرآن أسبوعياً؟				
١٧	هل تنجز أعمالك في موعدها؟				
١٨	هل تذهب إلى لقاءاتك في موعدك؟				
١٩	هل تجلس بعض الوقت مع نفسك؟				



	السؤال	دائماً	أحياناً	قليلاً	نادراً
٢٠	هل تأخذ وقتاً كافياً للتأمل والتفكير في المستقبل وتطوير الأعمال الجديدة؟				
	الأسئلة التالية للمديرين فقط:				
٢١	هل يمكن أن لا يتعثر العمل عند غيابك؟				
٢٢	هل يقوم مساعدوك بمعظم الأعمال؟				
٢٣	هل تعمل ساعات أقل من العاملين معك؟				
٢٤	هل تقاوم الرغبة في مراجعة كل تفاصيل العمل؟				
٢٥	هل تقوم بتفويض بعض المهام إلى الآخرين؟				
	المجموع				





الآن
أحسب درجاتك
بالطريقة الآتية؟

للمديرين

- عدد الإجابات (دائماً) .... × ٤ = ...
- عدد الإجابات (أحياناً) .... × ٣ = ...
- عدد الإجابات (قليلاً) .... × ٢ = ...
- عدد الإجابات (نادراً) .... × ١ = ...

المجموع = ...

لغير المديرين

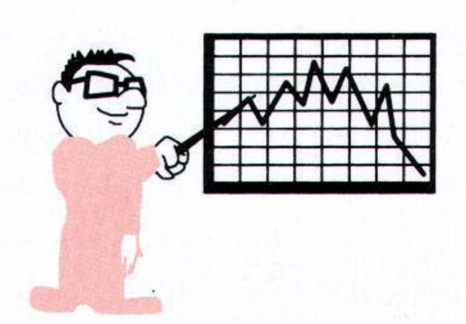
- عدد الإجابات (دائماً) .... × ٥ = ...
- عدد الإجابات (أحياناً) .... × ٤ = ...
- عدد الإجابات (قليلاً) .... × ٢ = ...
- عدد الإجابات (نادراً) .... × ١ = ...

المجموع = ...



اعرف وقتك؟

- إذا كان مجموعك أكثر من (٩٠) فأنت تستخدم وقتك بفاعلية. (استمر ولا تضعف).
- إذا كان مجموعك من (٧٥) إلى (٩٠) فأنت في طريقك إلى استخدام وقتك بفاعلية.
- إذا كان مجموعك من (٥٥) إلى (٧٥) فأنت تعاني من مشاكل في إدارة وقتك.
- إذا كان مجموعك أقل من (٥٥) فأنت لا تدير وقتك ولكن وقتك هو الذي يتحكم فيك.



التمرين

3

- ارسم منحنى نشاطك
- إلى أي مدى تتحكم في وقتك
- نموذج تحليل الوقت





ارسم منحنى نشاطك

لنفرض أن شخصاً يقوم بالتالي في الأيام العادية:

(١) استيقظ في الخامسة صباحاً وأدى صلاة الفجر (درجة النشاط حوالي ٥٠٪).

(٢) رجع فنام من السادسة إلى السابعة (الدرجة صفر).

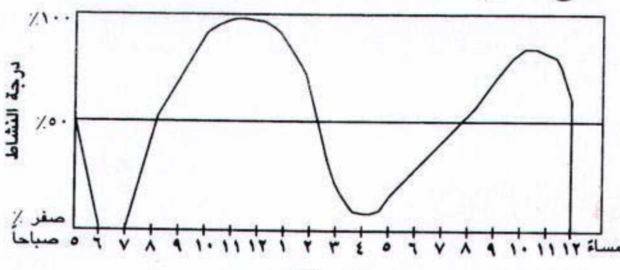
(٣) استيقظ في السابعة وذهب للعمل (درجة النشاط في ازدياد مستمر).

(٤) لم يصل إلى أعلى درجات طاقته التي يستطيع أن يصل إليها ولكنه ظل بدرجة عالية من النشاط من الساعة التاسعة وحتى الواحدة.

(٥) بدأ نشاطه يقل تدريجياً وعاد إلى المنزل حوالي الثالثة وارتاح (ولكنه لم ينم) حتى الخامسة.

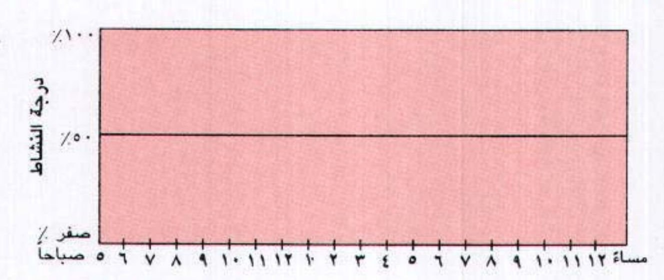
(٦) زاول الأنشطة الاجتماعية والثقافية حتى العاشرة.

(٧) ورجع للنوم الساعة ١١ مساءاً.



منحنيات

ارسم منحنى نشاطك



إن منحنىٰ نشاطك قد يوافق أو قد يخالف منحنى النشاط الطبيعي.. ولكنك على كل الأحوال يجب أن تحدد وقت الذروة في نشاطك حتى تستفيد منه.

ارسم منحنىٰ نشاطك على هذا النموذج ثم أجب على ما يلي:

- اكتب الأعمال التي يجب أن تقوم بها في وقت الذروة (فوق ٥٠٪) (أعمال هامة جداً تحتاج إلى تركيز ذهني شديد).

....

....

....

- اكتب الأعمال التي يمكن تأجيلها إلى وقت أقل نشاطاً (الأعمال الروتينية).

....

....

....



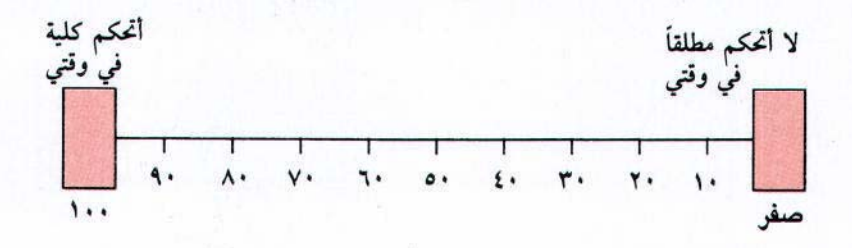
منحنيات

إلى أي مدى تتحكم في وقتك؟

إن خير بداية لتحسين استخدامك للوقت هي أن تحدد إلى أي مدى تستطيع أن تتحكم في الوقت المتاح لك الآن.

لا أحد يستطيع أن يسيطر كليةً على وقته كله. سوف يتحكم بعض الأفراد أو بعض الأشياء في جزء من وقتك. ولكن.. كل منا له جزء من وقته يمكن أن يتحكم فيه..

ضع نفسك على هذا المقياس:



هل هذا التقييم لنفسك واقعي؟! راجع وتأكد!



التمرين

4

اقبض على لصوص الوقت!!





اقبض على لصوص الوقت!!

	السؤال	دائماً	أحياناً	قليلاً	نادراً
١	المكالمة الهاتفية تقطع عملي وعادة ما تأخذ وقتاً أطول مما تحتاج.				
٢	العديد من الناس سواء من داخل المؤسسة التي أعمل بها أو من خارجها يعطلون عملي الذي أريد القيام به.				
٣	تأخذ الاجتماعات وقتاً طويلاً وأنا غير راض عن نتائج هذه الاجتماعات.				
٤	لا توجد لديّ أولويات في عملي اليومي. فأنا أحاول إنجاز العديد من الأعمال ويبدو أنني لا أركز على العمل الأهم قبل المهم.				
٥	عادة أنجز العمل عند اقتراب الموعد المحدد لإنجازه ولكن يصاحبه الكثير من التوتر والقلق.				



	السؤال	دائماً	أحياناً	قليلاً	نادراً
٦	على مكتبي الآن العديد من الأوراق والبريد والمراسلات والتي تحتاج مني إلى اتخاذ القرار المناسب وهي في ازدياد يومي!				
٧	أعاني بشكل عام من سوء التفاهم مع الجهات الأخرى في المؤسسة التي أعمل بها. . إنهم عادة يسيئون فهم ما أريد أو يكون لديهم مشاعر غير جيدة تجاهي.				
٨	أقوم بمعظم الأعمال ولا أفوض الآخرين إلا بنطاق ضيق.				
٩	يصعب عليّ قول (لا) حينما يطلب مني الآخرون عمل شيء ما في المؤسسة التي أعمل بها.				
١٠	لا يوجد في الوقت الحاضر في ذهني أهدافاً واضحة ومحددة أريد تحقيقها في المنظمة التي أعمل بها.				
١١	هناك بعض الأهداف موضوعة في خطة العمل لم أستطع إنجازها لأنني لا أتابع أو لم أضع وقتاً محدداً لإنجازها.				
١٢	أشعر بعض الأحيان بضعف في قدرتي الشخصية لإنجاز بعض الأعمال التي أريد إنجازها.				
	عدد الإجابات في كل عمود				



احسب كالتالي:

للمديرين

١ ـ اجمع عمودياً عدد المرات.

٢ ـ اضرب المجموع بالرقم حسب التالي:

دائماً = صفر

أحياناً = ١

قليلاً = ٢

نادراً = ٣

٣ ـ اجمع جميع الأرقام.   النتيجة =

للمديرين

صفر ـ ١٧ نقطة

أنت لا تخطط لوقتك وتجعل الآخرين يقومون بإدارتك، إن دورة (إدارة الوقت) ستكون البداية بلا شك لحياة جديدة وناجحة بإذن الله.

١٨ ـ ٢٤ نقطة

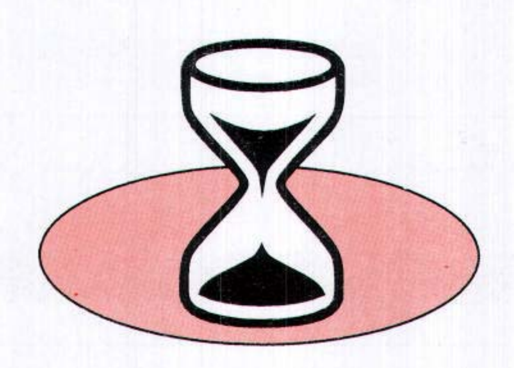
أنت تحاول أن تنظم وقتك، ولكنك لا تعمل جاهداً للنجاح.

٢٥ ـ ٣٠ نقطة

إن إدارة وقتك جيدة، ولكن من الممكن أن تكون أفضل.

٣١ ـ ٣٦ نقطة

مبروك (إذا كنت بحق أميناً مع نفسك في الإجابة) أنت نموذج للآخرين ولمن يريد أن يتعلم فن إدارة الوقت. انقل تجربتك للآخرين.





نموذج
تحليل الوقت

١ ـ ما هو متوسط عدد ساعاتك المنتجة؟ وما هو تعليقك على ذلك؟

....

٢ ـ أي جزء من يومك كان أكثر إنتاجاً؟ وأيها أقل إنتاجاً؟

....

٣ ـ ما هي أسباب عدم الإنتاج؟ ما هي مضيعة وقتك؟ من الذي يقاطعك ولماذا؟

....

٤ ـ ما هو متوسط الوقت الضائع في يومك؟

....



٥ - ما هي النشاطات غير الضرورية التي تقوم بها؟

في أي الأوقات تترك الاستمتاع بالوقت يطغى على أهمية العمل؟

....

٦ - ما هي النشاطات التي تقوم بها ويمكن أن تفوضها للآخرين؟

....

٧ - ما هي النشاطات التي تقوم بها بشكل غير ملائم؟ وكيف تزيد كفاءتك؟

....

٨ - ما هي النشاطات التي أعطيتها وقتاً أقل من اللازم أو أكثر من اللازم؟

....

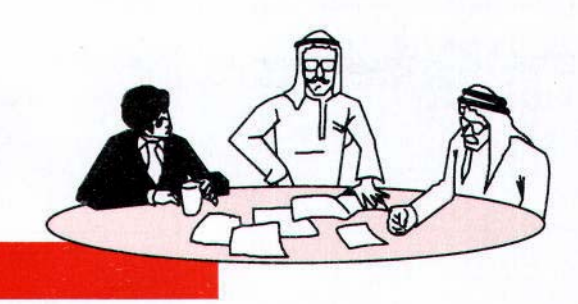
٩ - ما هي النشاطات التي كنت تود القيام بها ولم تستطع ذلك؟

....

التمرين

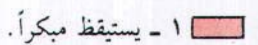
5

ما هو
الـوقـت
الفـعَّـــال؟



ما هو الوقت الفعَّال؟

يختلف الناس في مدى فعالية استخدامهم لوقتهم ونريد منك أن تختار المعايير أو الصفات التي تعتقد أنها تشير **دائماً** إلى أن هذا الشخص يستعمل وقته بفعالية.



- ١ ـ يستيقظ مبكراً.
- ٢ ـ ينام متأخراً.
- ٣ ـ مشغول دائماً.
- ٤ ـ كثير الحركة.
- ٥ ـ لا يتعب بسرعة.
- ٦ ـ قائد محبوب.
- ٧ ـ غير مركزي.
- ٨ ـ يحرك من حوله باستمرار.
- ٩ ـ لا يتردد بقول (لا) للأعمال التي لا يرغب بها.
- ١٠ ـ لديه أهداف واضحة.
- ١١ ـ تصعب مقاطعته.
- ١٢ ـ قراراته سريعة.



- ١٣ ـ لديه أكثر من عمل.
- ١٤ ـ يدير عدداً كبيراً من الناس.
- ١٥ ـ يحترم أوقات الآخرين.
- ١٦ ـ تحتاج موعداً لمقابلته.
- ١٧ ـ يحقق النتائج المطلوبة في الوقت المحدد.
- ١٨ ـ يكمل عمله في المنزل.
- ١٩ ـ لديه قدرة جيدة على الانتقال بسرعة من عمل إلى آخر.
- ٢٠ ـ يعمل جيداً تحت الضغط وأثناء الأزمات.

التمرين

6

احسب تكلفة وقتك





احسب تكلفة وقتك

الوقت ليس له ثمن فهو الحياة. والذي يضيع وقته يضيع حياته. وبالإضافة لذلك فالوقت يكلف مالاً. دعنا هنا نحسب تكلفة الساعة من وقتك أثناء الدوام:

١ ـ اكتب قيمة راتبك الشهري هنا:

٢ ـ اضرب الراتب في: (١٢) × ١ = ١٢.

٣ ـ قدر العلاوة والمكافآت السنوية.

٤ ـ اجمع (٢) + (٣) =

٥ ـ والآن لنحسب كم ساعة تعمل في السنة كالتالي:
السنة = **٣٦٥** يوماً.

٦ ـ العطل والإجازات وعطل نهاية الأسبوع تساوي حوالي **١٦٥** يوماً.

٧ ـ فأيام العمل حوالي = **٣٦٥** - **١٦٥** = **٢٠٠** يوماً في السنة.



٨ ـ وعدد ساعات العمل الصافية حوالي ٦ ساعات يومياً تقريباً.

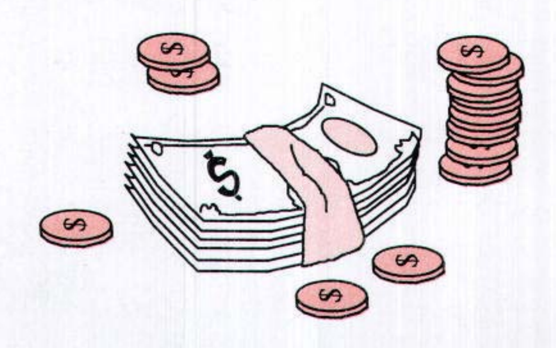
٩ ـ ولنخصم ساعة يومياً (للغداء، والمعاملات الرسمية الخاصة بك ونحوها) فيبقى ٥ ساعات يومياً (نفترض أنك تعمل خلالها بلا توقف)!

١٠ ـ فعدد ساعات العمل في السنة حوالي = ٥ × ٢٠٠ = ١٠٠٠ ساعة.

١١ ـ وبناءً على هذا كله فساعة عملك تساوي:

الرقم من (٤)

١٠٠٠ = ١٠٠٠ =





التمرين

7

مضيعات
الوقت
الرئيسية





مضيعات الوقت الرئيسية

الأمور التي تضيع الوقت أكثر من غيرها يمكن تلخيصها بالتالي:

١ ـ الاجتماعات المطولة أو غير الفعّالة.

٢ ـ الاتصالات الهاتفية غير المنتجة.

٣ ـ المقاطعات والزيارات المفاجئة.

٤ ـ تسويف أو تأجيل الأعمال بأعذار واهية.

٥ ـ التلفاز.

ولكن هناك أمور كثيرة يضيع بسببها الوقت ومن أمثلة ذلك:

١ ـ عدم حمل نقود كافية.

٢ ـ عدم وجود مفاتيح احتياطية.

٣ ـ الانتظار عند الأطباء وغيرهم.



٤ ـ عدم معرفة الكيفية الصحيحة لأداء العمل.

٥ ـ عطل السيارة/ جهاز التصوير.. إلخ.

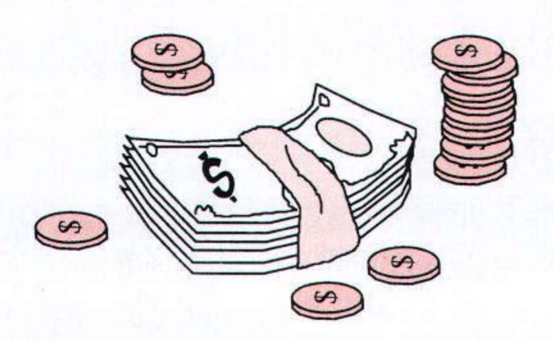
٦ ـ البحث عن أوراق أو معلومات.

٧ ـ أزمة المرور.

٨ ـ سكرتير غير فعَّال.

٩ ـ روتين المعاملات الرسمية.

١٠ ـ مركزية الرئيس (انتظار توقيعه أو موافقته).



التمرين

8

اعرف مضيعات وقتك.. وتعامل معها





اعــرف
مضيعات وقتك
وتعـامــل معـها؟

هذه مجموعة من مضيعات الوقت الشهيرة . . حدد موقفك من كل منها:

	عوامل ضياع الوقت	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
١	الافتقار إلى التخطيط					
٢	الافتقار إلى التفويض					
٣	الزوار بدون موعد					
٤	المكالمات الهاتفية					
٥	الفوضى					
٦	التأجيل					
٧	الاجتماعات غير الفعَّالة					
٨	الانتظار (للمعاملات والأطباء . .)					
٩	عدم القدرة على الرفض					
١٠	فقدان الرغبة والملل					



	عوامل ضياع الوقت	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
١١	الطوارىء والمشكلات					
١٢	فوضى الأوراق والملفات					
١٣	الرغبة الزائدة في المثالية					
١٤	الروتين والتعقيدات الإدارية					
١٥	الثرثرة والجدال					
١٦	التلفاز					
١٧	المقاطعات المستمرة					
١٨	سكرتير غير كفء					
١٩	ازدحام المرور أو المواقف					
٢٠	ضعف الإرادة لإدارة الوقت					



هذه أكبر ثلاثة معوقات ومضيعات لوقتي.. وهذه طريقتي في التعامل معها:

طريقة العلاج

....

....

....

....

....

....

طريقة العلاج

....

....

....

....

....

....

طريقة العلاج

....

....

....

....

....

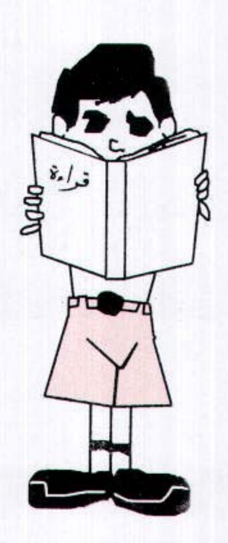
....



التمرين

9

اختبار القراءة السريعة





اختبار القراءة السريعة

إرشادات

١ - في الصفحات التالية نشرة من صفحتين مطلوب منك أن تقرأها بسرعتك الطبيعية (لا تحاول أن تسرع فإن ذلك سيؤثر على درجتك في الفهم، ولا تحاول أن تبطىء فإن ذلك سيؤثر على درجتك في السرعة).

٢ - اقرأ في مكان هادىء وبعيد عن المقاطعات.

٣ - سجل وقت البداية بالدقائق والثواني قبل البداية.

٤ - سجل وقت النهاية فور الانتهاء من قراءة المنشور.

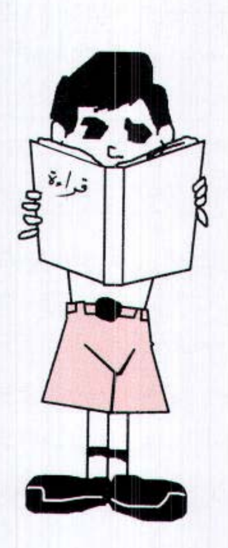
٥ - احسب الفرق بين النهاية والبداية لتحسب الوقت الذي استغرقته في القراءة.

٦ - من الجدول الذي بعد المنشور احسب سرعتك في القراءة (كم كلمة في الدقيقة) وتجدها تحت المدة التي قضيتها في القراءة بالجدول.

اختبار

٧ ـ بعد ذلك أجب على أسئلة اختبار الاستيعاب لتعرف درجة فهمك (بدون الرجوع للمنشور).

٨ ـ في الجدول الأخير مقارنة بين السرعة والاستيعاب مع النتائج العالمية.





اختبار

اختبار القراءة السريعة

سجل هنا وقت البدء في القراءة

من إدارة الأفراد إلى جميع المديرين

نظام استقبال الموظفين الجدد وتأهيلهم.

اشتركت إدارة الأفراد وإدارة التدريب في مناقشة تقرر فيها أن هناك حاجة لوضع نظام جديد لعملية استقبال الموظفين الجدد وتأهيلهم. وبناءً على ذلك صدرت هذه النشرة الاستشارية بالنظام المقترح، ونحن نرحب بتعليمات مديري الإدارات وملحوظاتهم.

والخطوات الآتية تشرح النظام الجديد المقترح تطبيقه سواء على الموظفين أو العمال الجدد:

١ - تفوض كل إدارة موظفاً من موظفيها ما عدا مدير الإدارة ليكون مسؤولًا عن تسهيل تطبيق النظام الجديد في



اختبار

المؤسسة، ويُطلب من هذا الموظف أن يكون على اتصال مستمر بإدارة الأفراد ليحاط علماً بالموظفين الجدد المعينين بالإدارة التي يعمل بها. وفي حالة تعيين موظف جديد في هذه الإدارة فعلى الموظف المسؤول أن يخبر مديره ويتفق معه على موعد لمقابلة الموظف الجديد في اليوم الأول من تعيينه. وكذلك عليه أن يحدد يوم التأهيل المناسب للموظف الجديد (انظر الخطوة رقم ٩).

٢ - يشترك مدير الإدارة مع الموظف المذكور في تعيين أحد الموظفين في الإدارة ليكون مرافقاً للموظف الجديد ومسؤولًا عن راحته في الأسبوعين الأولين، وتعريف الموظف الجديد بأبنية المؤسسة ومكاتبها والخدمات المتاحة للموظفين. ويبيِّن له أين يجد ما يحتاج ويمده بكل المعلومات والنشرات المتعلقة بالرياضة والنادي الاجتماعي.

٣ - يعفي مدير الإدارة الموظف المرافق من واجباته الاعتيادية في يوم وصول الموظف الجديد.

٤ - ينتظره المرافق مع أحد المسؤولين في إدارة الأفراد للترحيب به.

٥ - يقوم مسؤول إدارة الأفراد بإنهاء المعاملات الخاصة بالموظف الجديد، ويتأكد من تفهمه لشروط عقد العمل، وعليه أن يمده بنسخة من النشرة الخاصة بسياسة المؤسسة المتعلقة بالموظفين، ويشرح له أنواع الخدمات التي تقدمها المؤسسة للموظفين، وعليه أن يوضح للموظف الجديد استعداد إدارة الأفراد لمساعدته وإسداء النصح له في أي وقت ابتداء من يوم تعيينه.



اختبار

٦ - يصحب المرافق الموظف الجديد إلى مكان عمله الجديد، ويتأكد من معرفته للطريق، وعليه أن يدعو الموظف الجديد للغداء في يومه الأول، ويمده بالمنشورات المتعلقة بالرياضة والنادي الاجتماعي والخدمات الأخرى.

٧ - على مدير الإدارة أن يقابل الموظف الجديد عند وصوله إلى الإدارة، ويشرح له استمارة البيانات الخاصة بالعاملين حتى يسجل المعلومات الخاصة به، كذلك عليه أن يحدد يوماً بعد أسبوع لمقابلة أخرى مع الموظف الجديد ويعطيه فكرة واضحة عن يوم التأهيل والغرض منه.

٨ - على المدير أن يشرح للموظف الجديد واجباته ومسؤولياته، وذلك باستخدام تدريبه على التوصيف الوظيفي الذي وضع مسبقاً، وإذا كان الموظف الجديد يحتاج إلى تدريب خاص يجب أن يشرح له المدير نوع التدريب والغرض منه.

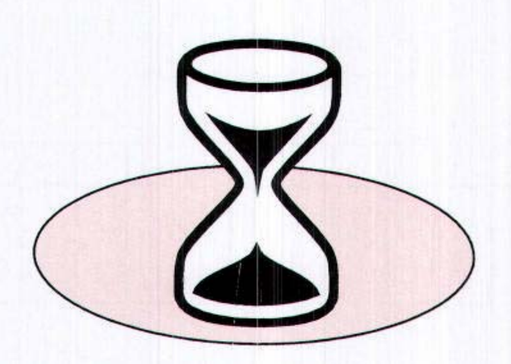
٩ - تنظم إدارة التدريب كل أربعة أسابيع يوماً لتأهيل الموظفين ويوماً آخر لتأهيل العمال. والهدف من هذا اليوم تعريف الموظف الجديد بالشركة وتاريخها ومنتجاتها وبمكانته في السلم الوظيفي والفرص المتاحة له في الشركة. ومن الأفضل أن ينظم يوم التأهيل للموظف الجديد في مدة لا تقل عن أربعة أسابيع ولا تزيد عن ثمانية أسابيع من يوم وصوله.

١٠ - في اليوم التالي ليوم التأهيل يجب على مدير الإدارة أن يخصص بعض الوقت لحديث ودي قصير مع الموظف الجديد يوضح فيه انطباعاته عن يوم التأهيل وعن شعوره



بالنسبة لمكانه في التنظيم الإداري، وبناءً على ذلك يناقش معه الأمور الضرورية له والفرص المتاحة إذا أظهر الموظف الجديد اهتماماً بذلك، ويتم الاتفاق مع قسم التدريب على مواعيد التدريب المناسبة حسب الجدول.

١١ - حسب النظام المعمول به حالياً تقع مسؤولية الحريق والأمن والنظافة على عاتق مسؤول الأمن. وفي بعض الأحيان تنقضي عدة شهور قبل أن يحصل الموظف الجديد على التدريب المناسب في هذه الأمور في خلال الأسبوع الأول من تعيينه. والإدارة ترحب بأي اقتراحات لتحقيق هذا الهدف، ونأمل أن يبدأ العمل بهذا النظام في أول يناير المقبل، لذلك نرجوكم أن تقدموا اقتراحاتكم وملاحظاتكم كتابياً في موعد أقصاه أول نوفمبر.. وشكراً.





اختبار

بـعـد قراءة المنشور

١ ـ سجل وقت الانتهاء من القراءة هنا:

٢ ـ اطرح وقت الابتداء من وقت الانتهاء، وسجل الوقت المستخدم في القراءة هنا:

٣ ـ من الجدول أدناه استخرج معدل سرعتك في القراءة (كم كلمة في الدقيقة). (المعدل أسفل الوقت المستخدم في القراءة).

الوقت	١	١,٥	٢	٢,٥	٣	٣,٥	٤	٤,٥	٥	٥,٥	٦	دقيقة
عدد الكلمات	٦٠٠	٤٠٠	٣٠٠	٢٤٠	٢٠٠	١٧١	١٥٠	١٣٥	١٢٠	١١٠	١٠٠	كلمة في الدقيقة

٤ ـ ضع الإجابة في هذا المربع [ ] كلمة في الدقيقة.

اختبار

اختبار المقدرة على الاستيعاب

والآن أجب على الأسئلة الآتية وحدك بوضع علامة في خانة الإجابة الصحيحة دون الرجوع إلى قراءة المنشور. وإذا لم تكن متأكداً من الإجابة فاترك السؤال دون جواب.

		صح	خطأ
١	النشرة موجهة إلى كل المديرين.		
٢	موضوع المنشور هو تدريب كل المديرين الجدد.		
٣	النشرة عبارة عن منشور استشاري.		
٤	الخطوات مقترحة لكل من الموظفين والعمال ما لم يقرر عكس ذلك.		
٥	المرافق مسؤول عن تسهيل تطبيق النظام الجديد في إدارته.		
٦	النشرات المتعلقة بالرياضة والنادي الاجتماعي يقدمها مسؤول إدارة الأفراد للموظف الجديد.		



اختبار

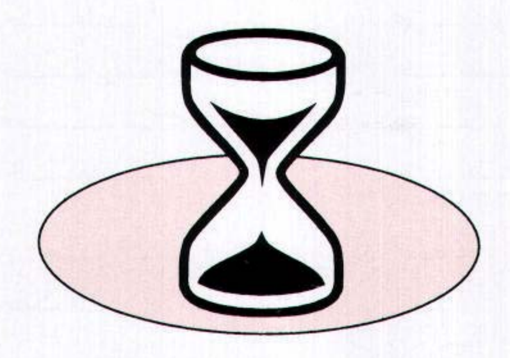
		صح	خطأ
٧	يتجه الموظف الجديد ساعة وصوله مباشرة هو والمرافق إلى إدارة التدريب.		
٨	يجب على مدير الإدارة أن يقابل الموظف الجديد بمجرد وصوله إلى الإدارة.		
٩	يجب أن يكون التوصيف الوظيفي حاضراً مسبقاً.		
١٠	يقام يوم للتأهيل كل ثمانية أسابيع.		
١١	مواعيد يوم التأهيل واحدة بالنسبة للعمال والموظفين.		
١٢	يعرف الموظف الجديد بتاريخ المؤسسة في يوم التأهيل.		
١٣	تشرح شروط عقد العمل للموظف الجديد في يوم وصوله.		
١٤	هناك توصية بأن يكون التدريب على الحريق والأمن في يوم التأهيل.		
١٥	التدريب على الحريق والأمن ليس من اختصاص إدارة الأفراد.		
١٦	للموظف الجديد الحق في أن يطلب نصيحة إدارة الأفراد ابتداء من اليوم الأول للعمل.		
١٧	يعطي مسؤول إدارة الأفراد الموظف الجديد نشرات المؤسسة الخاصة بسياسة الأفراد.		



اختبار

		صح	خطأ
١٨	يجب على المرافق أن يخصص بعض الوقت لمحادثة ودية مع الموظف الجديد في اليوم التالي ليوم التأهيل.		
١٩	تأمل الإدارة أن يبدأ العمل بهذا النظام في أول يناير.		
٢٠	النشرة صادرة من إدارة التدريب.		

والآن انتقل إلى الصفحة التالية لتعرف الإجابة الصحيحة.





إجابـــة اختبار سرعة القـراءة

١ ـ	صـــــواب	١١ ـ	خـــطـــأ
٢ ـ	خـــطـــأ	١٢ ـ	صـــــواب
٣ ـ	صـــــواب	١٣ ـ	صـــــواب
٤ ـ	صـــــواب	١٤ ـ	خـــطـــأ
٥ ـ	خـــطـــأ	١٥ ـ	صـــــواب
٦ ـ	خـــطـــأ	١٦ ـ	صـــــواب
٧ ـ	خـــطـــأ	١٧ ـ	صـــــواب
٨ ـ	صـــــواب	١٨ ـ	خـــطـــأ
٩ ـ	صـــــواب	١٩ ـ	صـــــواب
١٠ ـ	خـــطـــأ	٢٠ ـ	خـــطـــأ

والآن أحسب كم سؤالًا أجبته بشكل صحيح [ ] هذا هو معدل استيعابك

والآن توفر لدينا رقمان هما:

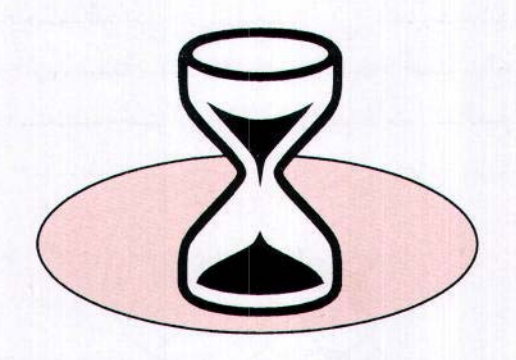
١ ـ معدل السرعة (كم كلمة في الدقيقة) قرأت فيها المنشور.

٢ ـ معدل الاستيعاب (كم سؤالًا أجبته بشكل صحيح).

اختبار

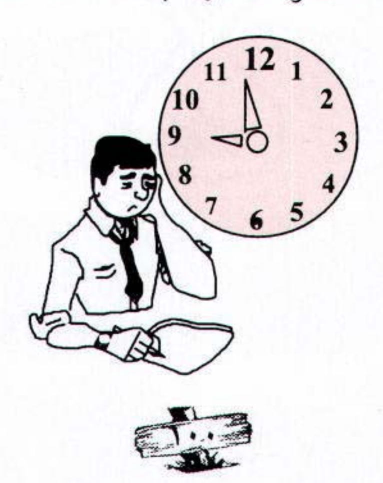
من المهم أن يكون هناك توازناً فلا فائدة من القراءة السريعة إذا كنت لا تفهم ما تقرأ. كذلك لا فائدة من تضييع أوقات طويلة جداً لمحاولة تركيز الفهم.

قارن نفسك بالمستوى العالمي في السرعة والاستيعاب من خلال الجدول في الصفحة التالية.



المعدلات العالية للسرعة والاستيعاب

لقد وضع هذا الاختبار لتمكينك من قياس سرعتك الحالية في القراءة والاستيعاب. التجربة تشير إلى أن متوسط السرعة في القراءة هو (٢٠٠ كلمة) في الدقيقة. وأن متوسط الاستيعاب بين (١٤ ـ ١٥) فإذا كانت نتيجتك أعلى من هذين المتوسطين فأنت أعلى من المتوسط. ولكن في أغلب الأحيان الذين يقرأون ببطء يستوعبون أكثر من الذين يقرأون بسرعة. ولذلك كي تقارن نفسك بالمتوسط ابحث عن درجة استيعابك في العمود (١) في الجدول الآتي. ثم قارن معدل سرعتك في القراءة أفقياً بالعمود (٢) أو (٣) أو (٤) لتعرف مستواك مقارنة بالمعدلات العالمية.



اختبار

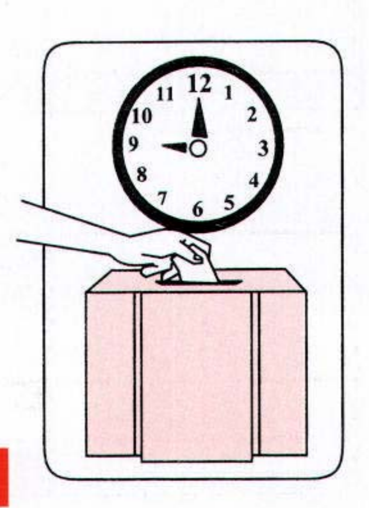
١	٢	٣	٤
معدل الاستيعاب	أنت أقل من المتوسط إذا كانت سرعتك في القراءة أقل من	أنت من الـ٢٥٪ الأوائل إذا كانت سرعتك أكثر من	أنت من الـ١٠٪ الأوائل إذا كانت سرعتك أكثر من
٢٠	١٠٠	١٤٠	١٩٠
١٩	١٠٠	١٦٠	٢٢٠
١٨	١٣٠	١٩٠	٢٤٠
١٧	١٦٠	٢٢٠	٢٧٠
١٦	١٩٠	٢٥٠	٣٠٠
١٥	٢١٠	٢٧٠	٣٣٠
١٤	٢٤٠	٣٠٠	٣٥٠
١٣	٢٧٠	٣٣٠	٣٨٠
١٢	٣٠٠	٣٦٠	٤١٠
١١	٣٣٠	٣٩٠	٤٤٠
١٠	٣٥٠	٤٢٠	٤٧٠
٩	٣٨٠	٤٥٠	٥٠٠



التمرين

10

موفرات الوقت





موفرات الوقت

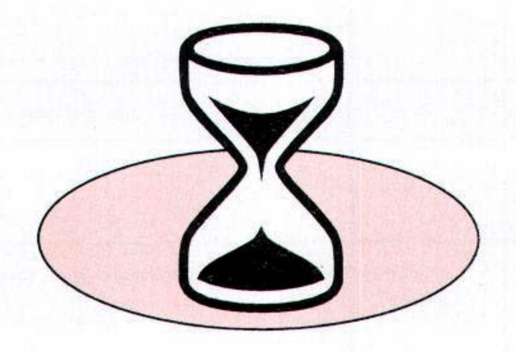
هناك أمور أو مهارات لو أتقنتها فإنك ستوفر وقتاً كثيراً ضع علامة على الأمور المتوفرة لديك وتلك التي تحتاج إلى تنمية:

م	المهارة	متوفرة	تحتاج تنمية
١	التخطيط السابق لأي عمل قبل البدء به.		
٢	تحديد مواعيد نهائية للأعمال.		
٣	الروح الإيجابية للتعامل مع العوائق والمشاكل.		
٤	التفويض الفعال.		
٥	أن أقول (لا) للعمل الخارج عن خطتي وأهدافي.		
٦	العلاقات الجيدة مع الرؤساء والمرؤوسين وأصحاب الخدمات الفنية والاجتماعية.		
٧	مكتب منظم.		
٨	أرشيف منظم.		



الوقت

م	المهارة	متوفرة	تحتاج تنمية
٩	القراءة السريعة.		
١٠	البداية المنظمة الواضحة للعمل في الموعد المحدد للبداية وحسب الخطة.		
١١	استعمال الكمبيوتر.		
١٢	استعمال جداول الوقت.		





موفرات الوقت

بالإضافة إلى الموفرات الرئيسية التي ذكرناها هناك عوامل أخرى تساعد على توفير الوقت فحاول أن تسجلها في الجدول أدناه:

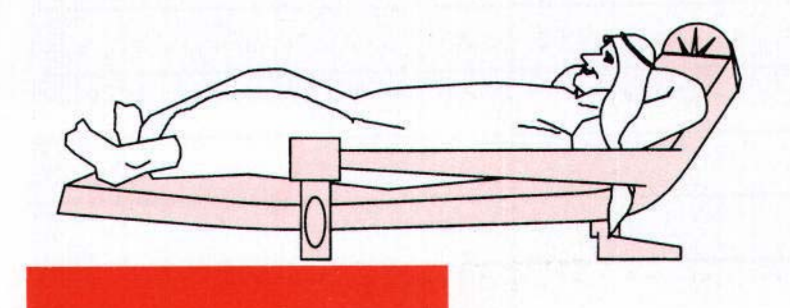
	موفرات الوقت		موفرات الوقت
١	سكرتير فعال	١١	....
٢	صحة جيدة	١٢	....
٣	رئيس متفهِّم وإداري جيد	١٣	....
٤	تكنولوجيا حديثة	١٤	....
٥	....	١٥	....
٦	....	١٦	....
٧	....	١٧	....
٨	....	١٨	....
٩	....	١٩	....
١٠	....	٢٠	....



التمرين

11

كيف تقضي وقتك؟





كيف تقضي وقتك؟

كل منا يقضي وقته بطريقة مختلفة عن الآخرين، وإن كان هناك أشياء مشتركة عند الجميع (مثل الأكل والنوم).

وهناك أمور تتكرر كل يوم بينما هناك أمور تؤدي أحياناً خلال الأسبوع أو السنة أو العمر. دعنا هنا نحاول تحليل أسبوع عادي من أسابيع حياتك وذلك من خلال تقديرك للوقت الذي تقضيه في الأعمال المختلفة كل أسبوع فنرجو تعبئة الجدول أدناه:

(**ملاحظة**: إذا كان العمل يتكرر أكثر من مرة في اليوم كالأكل والصلاة والهاتف فقدر كم تقضي في اليوم بجمع الفترات المتشابهة ثم احسب كم مرة يتكرر في الأسبوع).

الذي يهمنا هو الجدول الأسبوعي فركز عليه ولذلك ليس بالضرورة أن تعبىء الجدول اليومي وإنما وضع هنا لمساعدتك على التقدير.



المجال	كم ساعة تقضي في الأعمال التالية	الوقت اليومي	الأسبوعي
أولاً: العمل الرسمي والتجاري إذا كنت تعمل في أكثر من مكان أو في فترتين فاجمعها جميعاً	١ ـ اتصالات هاتفية		
	٢ ـ بريد ومراسلات داخلية وخارجية		
	٣ ـ مقابلات متعلقة بالعمل		
	٤ ـ اجتماعات عمل		
	٥ ـ أعمال روتينية		
	٦ ـ الإشراف على أعمال الآخرين أو مراجعتها أو حل مشاكلهم.		
	٧ ـ التخطيط وفتح آفاق جديدة.		
	٨ ـ بناء علاقات جديدة وتنمية العلاقات المهمة.		
	٩ ـ التدرب على مهارات جديدة.		
	١٠ ـ قراءة تقارير أو كتابة تقارير.		
	١١ ـ أعمال أخرى.		
المجموع			



المجال	كم ساعة تقضي في الأعمال التالية	الوقت اليومي	الأسبوعي
ثانياً: أعمال شخصية هذه في الغالب ستكون خاصة بك وليس لها علاقة بالعمل أو الأهل أو الآخرين	١ ـ الوضوء والصلاة والعبادة		
	٢ ـ الأكل		
	٣ ـ النوم		
	٤ ـ اللبس والزينة		
	٥ ـ المواصلات (بما فيها الطريق للعمل)		
	٦ ـ السوق وشراء الاحتياجات (أو إجراء الإصلاحات) ونحوها.		
	٧ ـ الرياضة		
	٨ ـ القراءة/ الدراسة		
	٩ ـ مشاهدة التلفزيون		
	١٠ ـ اتصالات هاتفية خاصة		
	١١ ـ وقت تخلو به مع نفسك		
	١٢ ـ أعمال أخرى		
المجموع			



المجال	كم ساعة تقضي في الأعمال التالية	الوقت اليومي	الأسبوعي
ثالثاً: أعمال أسرية واجتماعية	١ ـ خاص بزوجك (زوجتك) بدون الأولاد أو غيرهم.		
	٢ ـ الأولاد أو الأسرة (لقاءات، درس، رحلات، واجبات).		
	٣ ـ الأهل (الوالدين، الأقارب).		
	٤ ـ الأصدقاء، رحلات، ديوانية، أفراح.. إلخ.		
	٥ ـ حضور أنشطة ثقافية أو اجتماعية.		
	٦ ـ أعمال أخرى.		
المجموع			





كيف تقضي وقتك

والآن أجب على الأسئلة التالية:

١ - احسب نسبة الوقت في المجالات الثلاث كالتالي:

أ - مجموع أولاً وثانياً وثالثاً = المجموع الكلي ☐

عدد ساعات الأسبوع هي ١٦٨ ساعة فإن كان المجموع أقل من ١٥٠ أو أكثر من ١٨٠ فأعد النظر في الصفحات السابقة.

ب - نسبة العمل الرسمي والتجاري = مجموع جدول العمل الرسمي / المجموع الكلي

= ـــــــ / المجموع الكلي × ١٠٠ = ☐ ٪

ج - نسبة الأعمال الشخصية = مجموع (العمل الشخصي) / المجموع الكلي

= ـــــــ / المجموع الكلي × ١٠٠ = ☐ ٪

د - نسبة الأعمال الأسرية والاجتماعية = مجموع (العمل الأسري والاجتماعي) / المجموع الكلي

= ـــــــ / المجموع الكلي × ١٠٠ = ☐ ٪



٢ - ضع علامة (×) على الأعمال التي تأخذ وقتاً أكثر من اللازم في رأيك واكتب أهمها هنا:

أ	د
ب	هـ
ج	و

٣ - ضع دائرة ◯ على الأعمال التي تود تخصيص وقت أكثر لها، وسجِّل أهمها هنا:

أ	د
ب	هـ
ج	و

٤ - هذه الصفحة تعتبر وصفة تشخيصية لك لتخفف من بعض الأمور وتزيد من الأمور التي تستحق اهتماماً أكبر.

٥ - علق هذه الورقة في مكان بارز وراجعها باستمرار.



التمرين

12

قيم مهارتك كمدير





قيم مهارتك كمدير

جانب إدارة الوقت

	العبارة	أحياناً	دائماً
١	هل تقوم مسبقاً بوضع برنامج عمل يومي يؤمن تنفيذ الأعمال المطلوبة منك؟		
٢	هل تحدد أولويات إنجاز الأعمال مبتدئاً بالأهم. فالمهم ثم الأقل أهمية؟		
٣	هل تأخذ في الاعتبار إمكانية حصول بعض التعقيدات (غياب موظف مثلاً) عندما تقدر مدة إنجاز مشروع ما؟		
٤	هل تخصص وقتاً كافياً لكل عمل تريد إنجازه وتثابر عليه دون تقطع أو تأجيل؟		
٥	هل تطلع سكرتيرك باستمرار على أولويات عملك خلال اليوم ليساعدك على تنظيم وقتك؟		



تقييم

	العبارة	أحياناً	دائماً
٦	هل تعطي الأعمال الروتينية اليومية الجزء الأكبر من وقتك؟		
٧	هل تلتزم حرفياً بالمواعيد المدرجة في برنامج عملك اليومي؟		
٨	هل تعدل برنامج عملك إذا شعرت بأن الأوقات الفعلية لتنفيذ الأعمال الواردة فيها سوف تختلف عن تلك المقدرة؟		
٩	هل تغتنم عطلة نهاية الأسبوع والعطلات السنوية الأخرى للقيام بالأعمال الوظيفية المتأخرة؟		
١٠	هل تطلب من مرؤوسيك عدم مقاطعتك أثناء العمل، إلا لأسباب ملحة؟		
١١	هل تتخلف عن تسليم ما وعدت به (بضاعة، تقارير، خدمات...) في الأوقات والمواعيد المحددة؟		
١٢	هل تعمد إلى تفويض بعض الأعمال الثانوية إلى مرؤوسيك بهدف تكريس وقتك للأمور الأساسية والدقيقة؟		
١٣	هل تمتنع عن محاسبة مرؤوسيك عند تأخرهم عن تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم؟		
١٤	هل ترفض الاجتماع بزائر (غير هام) تأخر عن الموعد المحدد له؟		



تقييم

	العبارة	أحياناً	دائماً
١٥	هل تبحث دورياً عن الوسائل الكفيلة بإنجاز أعمالك وأعمال مرؤوسيك بطريقة أسرع؟		



تقييم

نتائج اختبار
قيم مهاراتك كمدير
إدارة الوقت

جدول العلامات

رقم السؤال	لا	أحياناً	دائماً
١	٠	٣	٩
٢	١	٣	٧
٣	١	٣	٧
٤	١	٣	٥
٥	٠	٢	٥
٦	٧	٣	١
٧	١	٤	٨
٨	١	٤	٨
٩	٦	٢	١

العناصر الواجب توفرها في المدير الناجح في مجال إدارة الوقت

- دقة في وضع برنامج عمله اليومي، وبالشكل الذي يؤمّن تنفيذ الأعمال المطلوبة منه.
- إدراكه لأولويات إنجاز الأعمال المطلوبة منه، مبتدئاً بالأهم، فالمهم، ثم الأقل أهمية، وإعطاء هذه الأولويات الانتباه الأكبر.
- واقعيته وموضوعيته في وضع التقديرات لإنجاز الأعمال.
- مثابرته على إنجاز أعماله دون تقطُّع أو تأجيل.



تقييم

رقم السؤال	لا	أحياناً	دائماً	العناصر الواجب توفرها في المدير الناجح في مجال إدارة الوقت
١٠	٠	٢	٤	عدم تردده في تفويض المهام الروتينية والثانوية إلى مرؤوسيه.
١١	٧	٢	٠	التزامه حرفياً بالمواعيد المدرَجة في برنامج عمله اليومي إلا للطوارئ.
١٢	١	٤	٨	موضوعيته وواقعيته في تعديل برنامج عمله اليومي ليتلائم مع المتغيرات والظروف المستجدّة.
١٣	٦	٣	١	عدم تخلفه عن تسليم ما وعد به في الأوقات والمهل المحددة.
١٤	٢	٦	٤	سرعته في إنجاز الأعمال المطلوبة منه.
١٥	١	٣	٧	





تقييم النتائج

إذا ما أجبت بصراحة على كافة الأسئلة الواردة في اختبار قيم مهاراتك كمدير ـ جانب إدارة الوقت. وكان مجموع العلامات التي حصلت عليها في جدول العلامات.

ما بين ٩٠ و١٠٠ علامة. فهذا يشير إلى أنك تدير وقتك بفعالية وكفاءة عاليتين. فأنت تعمل على وضع خطة عمل شهرية وأخرى أسبوعية. وتضع يومياً من واقعهما البرنامج الزمني التفصيلي لعملك، والذي تحدد فيه أولوياتك والأعمال التي يجب عليك إنجازها، وتقوم حرفياً بالالتزام بالمواعيد المدرجة في برنامج العمل هذا.

ما بين ٧٠ و٨٩ علامة. فهذا يشير إلى أن مهارتك في إدارة الوقت هي أقل نجاحاً مما يجب أن تكون عليه، وأن هنالك مجالات عديدة لتحسينها وتطويرها. سواء من حيث تحديد أولوياتك، أو من حيث وضع تقديرات أدق وأكثر واقعية لإنجاز الأعمال، أم من حيث تفويضك المهام الروتينية والثانوية إلى مرؤوسيك.



تقييم

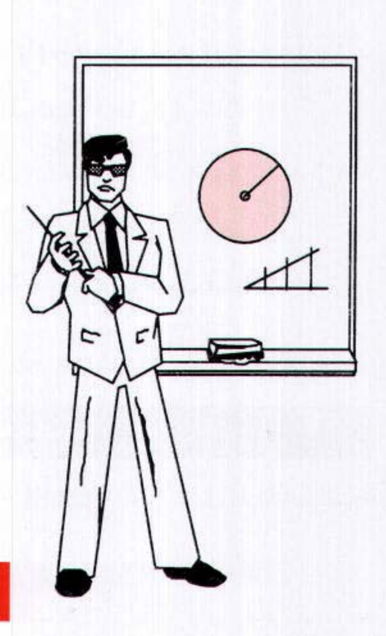
ما بين **٥٠** و**٦٩** علامة. فهذا يشير إلى أنك لا تنجح في أحيان كثيرة في القيام بالأعمال المطلوبة منك بسبب عدم قيامك بتنظيم وقتك. الأمر الذي يضطرك إلى التخلف عن تسليم ما وعدت به، أو إلى العمل ساعات إضافية كي تتجنب ذلك.

أقل من **٥٠** علامة. فهذا يشير إلى أنك فوضوي في إدارة وتنظيم وقتك. فمكتبك مكدس بالمعاملات التي تنتظر أن تقوم بمعالجتها، وسكرتيرك مشغول بالرد على الهاتف لتقديم التبريرات والحجج لأكثر من جهة عن أسباب تأخرك عن تسليم ما وعدت به أو عن حضور اجتماع وافقت على حضوره، أو عن موعد سبق أن حددته.



التمرين

13



أسئلة للنقاش

قياس مدى الفهم والاستيعاب



قياس
مدى الفهم
والاستيعاب

أسئلة للنقاش

١ - لماذا يعد وقت اليوم أثمن من وقت الغد؟

٢ - كيف يمتاز الناجحون في استفادتهم من الوقت عن المخفقين؟

٣ - كيف تحسب القيمة النقدية للوقت؟ اضرب مثلاً.

٤ - لماذا تعتقد أن إعداد جداول زمنية مسألة ضرورية للإدارة الجيدة للوقت؟

٥ - ما أهم التصرفات الثلاثة الشائعة المضيعة للوقت؟

٦ - كيف تحصن وقتك ضدها؟

تمرين لقياس مدىٰ الفهم والاستيعاب

بوصفك رئيساً لجهاز العاملين الدائمين في منظمتك الصغيرة فإن واجباتك تملأ كل وقتك.

الناس يطلبونك على الهاتف باستمرار، والزوار يقفون بباب

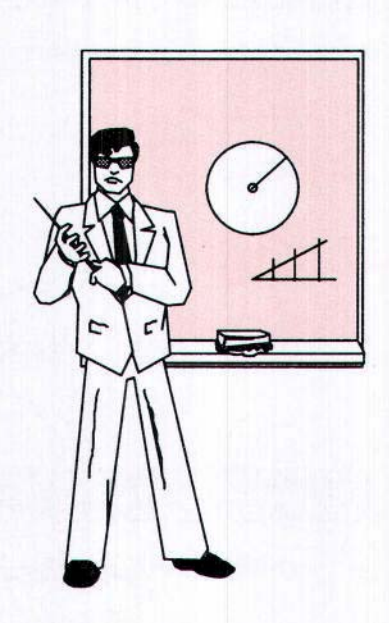
مكتبك ومساعدك لديه أمور عديدة يريد أن يطرحها عليك والبريد يردك بكميات كبيرة.

والآن وفي ظل كل هذه الظروف الضاغطة فإن اللجنة التنفيذية تطلب منك إصدار نشرة شهرية إخبارية.

١ - ارسم جدولًا يبين مدى استفادتك من الوقت كماً ونوعاً.

٢ - ضع مخططاً لتوفير وقت كاف يكفي لإصدار النشرة.

٣ - اكتب مذكرة لمساعدك تخبره فيها كيف يوفر من وقتك.



التمرين

14

استقصاء الوقت النهائي





أجب على هذه الأسئلة بصدق.... إنها تساعدك كي تعرف أين أنت الآن؟

	عوامل ضياع الوقت	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
١	هل لك قائمة خاصة مكتوبة بأهدافك؟					
٢	هل تجد ما تحتاجه من وقت هادىء للتفكير والإبداع؟					
٣	هل خططت يومك وأسبوعك؟					
٤	هل تستخدم وقت الانتظار والانتقال جيداً؟					
٥	هل تفوض قدر ما تستطيع؟					
٦	هل تأخذ وقتاً كل يوم للتفكير في جدوى نشاطاتك في تحقيق أهدافك؟					
٧	هل تحس أنك تتحكم في وقتك؟					



النهائي

	عوامل ضياع الوقت	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
٨	هل حجرتك ومكتبك مرتبان؟					
٩	هل تقوم بالأعمال بناءً على الأولويات؟					
١٠	هل تتوقف فوراً عن أي نشاط غير مفيد تقوم به؟					
١١	هل تنهي أعمالك في موعدها؟					
١٢	هل تستطيع تحديد مهامك الحيوية التي تعطيك معظم النتائج؟					
١٣	هل تستطيع أن تقول (لا) عندما يجب عليك ذلك؟					
١٤	هل تترك وقتاً كافياً للراحة وممارسة الهواية ورعاية الأسرة؟					
١٥	هل تنجز كل ما خططت له في يومك؟					
١٦	هل تعالج المهام الصعبة والمزعجة دون تأجيل؟					
١٧	هل استطعت التعامل بكفاءة مع الزوار والمكالمات الهاتفية؟					
١٨	هل تأخذ الوقت الكافي للإبداع وتطوير الأعمال الجديدة؟					



النهائي

	عوامل ضياع الوقت	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
١٩	هل استطعت تقليل الوقت الذي تنفقه في الأعمال الورقية؟					
٢٠	هل تعتبر متابعتك لإدارة وقتك متابعة فعَّالة؟					



نماذج لإدارة الوقت





جدول الأسبوعين

اليوم	التاريخ	صباحاً	ظهراً	عصراً	بعد المغرب	بعد العشاء
السبت						
الأحد						
الاثنين						
الثلاثاء						
الأربعاء						
الخميس						
الجمعة						
السبت						
الأحد						
الاثنين						
الثلاثاء						
الأربعاء						
الخميس						
الجمعة						



جدول الأعمال

اتصالات مطلوبة

الرقم	الجهة	الساعة	الموضوع
١		٨	
٢		-	
٣		٩	
٤			
٥		١٠	
٦		-	
٧		١١	
٨			
٩		١٢	
١٠		-	
١١		١	
١٢			
١٣		٢	
١٤		-	
١٥		٣	
١٦		-	
١٧		٤	

خلاصة اليوم (توصيات + قرارات):

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....



جدول أعمال يوم...... (/   /   )

الرقم	الأعمال	الساعة	المواعيد والالتزامات
١		٨	
٢		-	
٣		٩	
٤			
٥		١٠	
٦		-	
٧		١١	
٨			
٩		١٢	
١٠		-	
١١		١	
١٢			
١٣		٢	
١٤		-	
١٥		٣	
١٦		-	
١٧		٤	

خلاصة اليوم (توصيات + قرارات):

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....



مواعيد
النشاطات اليومية

النشاط	النشاط	الملاحظات
٦,٠٠ صباحاً		
٦,٣٠		
٧,٠٠		
٧,٣٠		
٨,٠٠		
٨,٣٠		
٩,٠٠		
٩,٣٠		
١٠,٠٠		
١٠,٣٠		
١١,٠٠		
١١,٣٠		
١٢,٠٠ ظهراً		
١٢,٣٠		
١,٠٠		
١,٣٠		
٢,٠٠		
٢,٣٠		
٣,٠٠		
٣,٣٠ عصراً		
٤,٠٠		
٤,٣٠		
٥,٠٠		
٥,٣٠		
٦,٠٠ مساءً		



المواعيد
والالتزامات الأسبوعية

عامة		السبت ٢٠٠ / /		الأحد ٢٠٠ / /		الاثنين ٢٠٠ / /	
مواعيد التزامات		مواعيد التزامات		مواعيد التزامات		مواعيد التزامات	

أولويات أخرى		أولويات أخرى		أولويات أخرى		أولويات أخرى	

المواعيد والالتزامات الأسبوعية

	عامة		السبت ٢٠٠ / /		الأحد ٢٠٠ / /		الاثنين ٢٠٠ / /
	مواعيد التزامات		مواعيد التزامات		مواعيد التزامات		مواعيد التزامات

	أولويات أخرى		أولويات أخرى		أولويات أخرى		أولويات أخرى

الأعمال المطلوب إنجازها في شهر....... لعام..........

الأسبوع	الرقم	العمل المطلوب إنجازه
الأول (/ /)-(/ /)	١	
	٢	
	٣	
	٤	
	٥	
	٦	
	٧	
	٨	
	٩	
	١٠	
	١١	
	١٢	
	١٣	

الأسبوع	الرقم	العمل المطلوب إنجازه
الثاني (/ /)-(/ /)	١٤	
	١٥	
	١٦	
	١٧	
	١٨	
	١٩	
	٢٠	
	٢١	
	٢٢	
	٢٣	
	٢٤	
	٢٥	
	٢٦	



الأعمال المطلوب إنجازها
في شهر....... لعام..........

الأسبوع	الرقم	العمل المطلوب إنجازه
الثالث (/ /)-(/ /)	١	
	٢	
	٣	
	٤	
	٥	
	٦	
	٧	
	٨	
	٩	
	١٠	
	١١	
	١٢	
	١٣	

الأسبوع	الرقم	العمل المطلوب إنجازه
الرابع (/ /)-(/ /)	١٤	
	١٥	
	١٦	
	١٧	
	١٨	
	١٩	
	٢٠	
	٢١	
	٢٢	
	٢٣	
	٢٤	
	٢٥	
	٢٦	



الأعمال المطلوب إنجازها
خلال عام...............

الرقم	أعمال: شهر ١
١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	
١١	
١٢	
١٣	
١٤	
١٥	
١٦	

الرقم	أعمال: شهر ٢
١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	
١١	
١٢	
١٣	
١٤	
١٥	
١٦	

الرقم	أعمال: شهر ٣
١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	
١١	
١٢	
١٣	
١٤	
١٥	
١٦	

الرقم	أولويات الشهر
١	
٢	
٣	
٤	

الرقم	أولويات الشهر
١	
٢	
٣	
٤	

الرقم	أولويات الشهر
١	
٢	
٣	
٤	



الأعمال المطلوب إنجازها خلال عام...............

الرقم	أعمال : شهر
١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	
١١	
١٢	
١٣	
١٤	
١٥	
١٦	

الرقم	أعمال : شهر
١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	
١١	
١٢	
١٣	
١٤	
١٥	
١٦	

الرقم	أعمال : شهر
١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	
١١	
١٢	
١٣	
١٤	
١٥	
١٦	

الرقم	أولويات الشهر
١	
٢	
٣	
٤	

الرقم	أولويات الشهر
١	
٢	
٣	
٤	

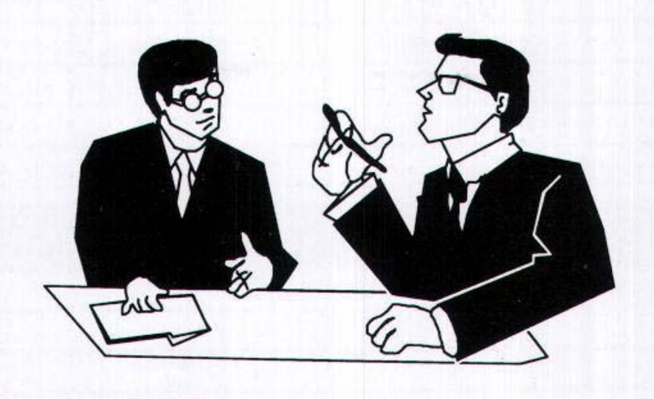
الرقم	أولويات الشهر
١	
٢	
٣	
٤	



مواعيد الخمسة أشهر

	التاريخ	السبت	التاريخ	الأحد	التاريخ	الاثنين	التاريخ	الثلاثاء	التاريخ	الأربعاء	التاريخ	الخميس	التاريخ	الجمعة
شهر														
شهر														
شهر														
شهر														
شهر														

* نماذج استطلاع الواقع
* نموذج قائمة الأهداف
* نموذج الأهداف التفصيلية
* نموذج البرنامج الزمني الشهري
* نموذج الأعمال المكلف بها شخص أو جهة





استطلاع الواقع

حلل العمل الذي تريد أن تخطط له:

- نتيجة تحليل الوقت (ملخص):

....

....

....

....

الفرص المتاحة	القيود والمعوقات

نقاط القوة	نقاط الضعف

قائمة الأهداف

للفترة من.......... إلى..............

الهدف	الموعد	المسؤول عنه	التكلفة



الخطوات التفصيلية
لكل هدف
إن لزم

صور نسخة لكل هدف.

اكتب التفاصيل لكل هدف إن لزم.

م	الخطوات	الموعد	جهة التنفيذ	التكلفة	جهة المتابعة	ملاحظات

البرنامج الزمني لشهر.......

صور نسخة لكل شهر.

انقل جميع المواعيد المتعلقة بهذا الشهر إلى هذا الجدول:

التاريخ	الوسيلة	جهة التنفيذ	جهة المتابعة	التكاليف	ملاحظات



الأعمال المكلف بها

السيد /.................... أو الجهة /........................

* صور نسخة لكل شخص أو قسم.
* انقل ما يتعلق بهذا الشخص أو القسم.
* صور نسخة بعد التعبئة للشخص الذي سيتولى المتابعة.

م	المهمة	موعد البدء	موعد الانتهاء	موعد الإنجاز الفعلي	التكلفة	جهة المتابعة

ملخص
كيف تستفيد
من وقتك؟





خلاصة

ملخص
كيف
تستفيد من وقتك؟

الأفكار التالية: هي خلاصة كتاب بيع منه أكثر من مليونين ونصف نسخة.

الكاتب: ألان لاكين.

الكتاب: «كيف تسيطر على وقتك وحياتك؟»

م	النصيحة
١	أحاول أن أستمتع بأي عمل أقوم به.
٢	أنا إنسان دائم التفاؤل.
٣	أفكر بالنجاح دائماً.
٤	لا أضيع الوقت نادماً على فشلي.
٥	أحاول إيجاد طرق جديدة لتوفير الوقت كل يوم.
٦	أستيقظ مع الفجر كل يوم (وأنام مبكراً).
٧	أتناول غداءاً خفيفاً حتى لا أميل إلى النعاس في فترة بعد الظهر.
٨	أتصفح الكتب بسرعة بحثاً عن الأفكار.
٩	أعيد النظر في عاداتي القديمة لأرى ما إذا كنت أستطيع التخلص منها أو تحديثها.



خلاصة

م	النصيحة
١٠	لقد ألغيت للأبد كل وقت أقضيه في الانتظار، وإذا ما كان عليّ أن أنتظر فإني أعتبر هذا الوقت هدية حتى أخطط أو أقوم بأي شيء لم أكن أجد الوقت للقيام به.
١١	أقدم ساعتي ثلاث دقائق حتى أصل إلى مواعيدي مبكراً.
١٢	أحمل معي مذكرة حتى أسجل بها الملاحظات والأفكار.
١٣	أستعرض قائمة أهدافي الحياتية كل يوم، وأحدد الأنشطة التي يمكن أن أقوم بها كل يوم للإسراع في تحقيق هذه الأهداف.
١٤	أضع علامات في مكتبي تذكرني بأهدافي.
١٥	أقوم دائماً بالتخطيط لأول شيء أعمله في الصباح. وأضع أولويات للأشياء التي سأقوم بها في هذا اليوم.
١٦	أحتفظ بقائمة من الأمور المحددة التي سأقوم بإنجازها كل يوم وأرتبها حسب أولوياتها، ثم أبذل ما في وسعي في أن أنجز أهم هذه الأمور بأسرع ما يمكن.
١٧	أعطي نفسي إجازة، ومكافأة خاصة عندما أنجز الأشياء الهامة.
١٨	أقوم بعمل الأشياء الأهم أولاً.
١٩	أعمل بنشاط وحيوية.
٢٠	أتوقف تماماً عن أي نشاط غير منتج بالسرعة الممكنة.
٢١	أركز في شيء واحد فقط كل مرة.
٢٢	أركز جهودي على الموضوعات التي سيكون لها أفضل النتائج على المدى البعيد.
٢٣	أشعر بدفعة قوية وإصرار عندما أحس أنني سأفوز.
٢٤	أغلب تفكيري يكون مدوناً على الورق.



خلاصة

م	النصيحة
٢٥	أعمل بمفردي أعمالاً مبدعة في الصباح، أما أوقات بعد الظهر فأخصصها للمقابلات إذا ما استدعى الأمر.
٢٦	أحدد وقتاً معيناً للانتهاء من المهام، سواء لنفسي أو للآخرين.
٢٧	أحاول أن أنصت باهتمام في كل مناقشة.
٢٨	أحاول ألا أضيع أوقات الآخرين (إلا إذا كان الأمر لا يهمني حقاً).
٢٩	أستعين بالمتخصصين في حل المشاكل ذات الطبيعة الخاصة.
٣٠	أخفف كثيراً من تكديس الأوراق، وأقوم بالتخلص مما يمكنني أن أتخلص منه.
٣١	أتعامل مع أي قصاصة ورق مرة واحدة.
٣٢	أكتب رموزاً لمعظم الخطابات على قصاصات من الورق.
٣٣	أرتب مكتبي جيداً، وأجعله مناسباً للعمل، وأضع أهم الأشياء في المركز من مكتبي.
٣٤	أخصص مكاناً لكل الأشياء حتى لا أضيع وقتاً في البحث عنها.
٣٥	أحاول ألا أفتر في العمل عند قيامي بإنجاز أعمال نهاية الأسبوع.
٣٦	أقوم بالاسترخاء وعدم عمل أي شيء أحياناً.
٣٧	أقلل من المحادثات الصغيرة أثناء العمل أو الدراسة.
٣٨	أسأل نفسي دائماً: ما هي أفضل طريقة لاستغلال وقتي الآن؟





الخاتمة

والآن وقد تعلمت مبادىء استعمال وقتك بفاعلية تذكر أن الوقت هو الحياة، وأن الله تعالى سيسألك عن عمرك فيما أفنيته وعن شبابك فيما أبليته، واحرص على استعمال وقتك بكل حرص فهو أغلى ما لديك.

وتذكر كذلك أن إدارة الوقت بفاعلية تحتاج إلى إرادة قوية وأخذ النفس بالعزيمة وعدم التسويف فكن صاحب همة، واحرص على أن تكون ممن يحاسبون أنفسهم ويستعدون لهذه الحياة ولما بعدها، ولا تكن من الذين سيطر عليهم هواهم وعاشوا في الأماني.

وتذكر كذلك أن الصالحين والمصلحين والمنتجين على مدى الزمان كانوا يتميزون بإدارة فعّالة للوقت وقلة النوم والهمة العالية.

ونرجو كذلك أن ترجع لأشرطة (الوقت لدى المسلم) لترى هذه المعاني متمثلة في سلف الأمة الصالح وترى نماذجاً فريدة في إدارة الوقت والاستفادة منه. والمعاني والمفاهيم الإسلامية المرتبطة بالوقت.



خاتمة

وأخيراً لا تنسانا من صالح دعائك وخاصة عندما ترى نتائج هذا المفهوم (إدارة الوقت) في حياتك وتحقيق أهدافك.

ولك منا الدعاء والتقدير...

المؤلفان





قائمة المراجع

١ ـ **إدارة الوقت**: د. محمد المحمدي الماضي.
٢ ـ **أساليب إدارة الوقت**: د. عبدالقادر همام.
٣ ـ **التخطيط وإدارة الوقت**: الاستشاريون العرب للإدارة ونظم المعلومات.
٤ ـ **برنامج فن إدارة الوقت**: د. طارق السويدان، شركة الإبداع الخليجي.
٥ ـ **قيم مهاراتك كمدير ـ إدارة الوقت**: ناصر وغطاس وشركاؤهم.
٦ ـ **خلاصات**: الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع).
٧ ـ **نشرة الإدارة التطبيقية**: ناصر وغطاس وشركاؤهم.
٨ ـ **دورة فن إدارة الوقت**: مركز نماء للدراسات الإنسانية ـ القاهرة.
٩ ـ **الوقت عمار أو دمار**: جاسم المطوع.
١٠ ـ **وقت الفراغ نشأته وتطوره**: فرانك حوبو.
١١ ـ **الوقت في حياة المسلم**: د. يوسف القرضاوي.
١٢ ـ **١٢٥** طريقة لحفظ الوقت: محمد بن صالح بن إسحاق.
١٣ ـ **الوقت عند المرأة**: جاسم المطوع.
١٤ ـ **الترويح وأوقات الفراغ**: عبدالله السرحان.
١٥ ـ **الزمن بين الدنيا والآخرة**: عبدالغني عبدالرحمٰن محمد.
١٦ ـ **وقفة قبل ضياع العمر**: سالم العجمي.
١٧ ـ **الحث على اغتنام الأوقات**: ابن رجب الحنبلي.
١٨ ـ **وقتك يا مسلم**: أبو الحارث السويقي.
١٩ ـ **وقتك أنفاس لا تعود**: عبدالملك القاسم.
٢٠ ـ **أطيب الكلام في قضاء الأوقات**: ميثاء بنت حمد.
٢١ ـ **وقتك يا مسلم**: إلهام محمد إبراهيم.
٢٢ ـ **الشباب وأوقات الفراغ**: أحمد حسن كرزون.
٢٣ ـ **اغتنم فراغك قبل شغلك**: عبدالهادي حسن وهبي.
٢٤ ـ **إدارة الوقت**: خليل فهد سيباني.



قائمة المراجع

٢٥ ـ **كيف تدير وقتك؟**: د. صلاح الدين محمود.
٢٦ ـ **تصنيف الناس بين إهدار الوقت وحفظه**: غازي الوادعي.
٢٧ ـ **أنشطة الفراغ**: عبدالله الغامدي.
٢٨ ـ **حسن الاستفادة من الوقت**: د. أحمد البراء الأميري.
٢٩ ـ **إدارة الوقت**: د. نادر أبو شيحة.
٣٠ ـ **إدارة الوقت**: ناصر محمد العديلي.
٣١ ـ **كيف تطيل عمرك الإنتاجي؟**: محمد إبراهيم النعيم.
٣٢ ـ **فن إدارة الوقت**: د. يوجين جريسمن.
٣٣ ـ **ورشة عمل إدارة الوقت**: د. فاروق فرحات.

مراجع إضافية

1 - **Andrew Goliszek:** 60 Seconds Stress Management.
2 - **Ian Fleming:** The Time Management Pocketbook.
3 - **Lisa Rogak:** Smart Guide to Managing your time.
4 - **Richard Carlson:** Don't Sweat the Small Stuff.
5 - **James Sherman:** Stop Procrastination.
6 - **Kenneth Blanchard:** The One Minute Manager.
7 - **Kenneth Blanchard:** The One Minute Manager Gets Fit.
8 - **Kenneth Blanchard:** The One Minute Manager Meets the Monkey.
9 - **Spencer Johnson:** One Minute for Myself.
10 - **Stephanie Winston:** The Organized Executive.
11 - **Edwin Bliss:** Doing it Now.
12 - **Dale Mc Conkey:** How to Manage by Results.
13 - **Jeffery Mayer:** If you haven't got the time.
14 - **Susan Silver:** Organized to be the best.
15 - **Stephen Covey:** First Things First.
16 - **Ann Mc Gee and Cooper:** You don't have to go home from work exhausted.
17 - **J W A Video:** How to get things done.



مع تمنيات

د.محمد أكرم العدلوني

د.طارق محمد السويدان

لكم بالتوفيق...

